

# Tebar Inspirasi Penerus Negeri



**2019**  
Laporan Tahunan



# Tebar Inspirasi Penerus Negeri

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





Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

# Kesinambungan Tema



## 2014 BERKARYA UNTUK INDONESIA

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



## 2015 MANDIRI SAHABAT NEGERI

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



## 2016 MANDIRI KERJA NYATA

Dalam rangka merealisasikan visi Perusahaan menjadi **Indonesia'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.



## 2017 MEMBENTANG ASA SEBAGAI KEBANGGAAN BANGSA

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



## 2018 MANDIRI MENUJU MASA DEPAN

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



## 2019 Tebar Inspirasi Penerus Negeri

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



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

# Daftar Isi

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

## KILAS KINERJA 16

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

## LAPORAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI 36

<b>Laporan Dewan Komisaris</b>	<b>39</b>
<b>Laporan Direksi</b>	<b>53</b>
<b>Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2018</b>	<b>62</b>

## PROFIL PERUSAHAAN 64

<b>Identitas Perusahaan</b>	<b>66</b>
<b>Brand Perusahaan</b>	<b>68</b>
<b>Riwayat Singkat Perusahaan</b>	<b>69</b>
<b>Bidang Usaha</b>	<b>71</b>
Kegiatan Usaha Menurut Anggaran Dasar dan Yang Dijalankan	71
Produk/Jasa	72
<b>Peta Wilayah Usaha</b>	<b>82</b>
<b>Struktur Organisasi</b>	<b>84</b>
<b>Visi, Misi dan Budaya Perusahaan</b>	<b>86</b>
Visi	87
Misi	87
Reviu Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi	88
Budaya Perusahaan	88
<b>Profil Dewan Komisaris</b>	<b>90</b>
<b>Profil Direksi</b>	<b>104</b>
<b>Profil Pejabat Eksekutif</b>	<b>118</b>
<b>Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai</b>	<b>122</b>
<b>Komposisi Pemegang Saham</b>	<b>130</b>

<b>Daftar Entitas Anak, Entitas Cucu dan/atau Entitas Asosiasi</b>	<b>134</b>
<b>Struktur Grup Perusahaan</b>	<b>142</b>
<b>Kronologi Penerbitan Saham</b>	<b>144</b>
<b>Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi</b>	<b>147</b>
<b>Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya</b>	<b>153</b>
<b>Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang</b>	<b>157</b>
<b>Penghargaan dan Sertifikasi</b>	<b>158</b>
<b>Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Cucu, Entitas Asosiasi, Kantor Luar Negeri dan Kantor Wilayah</b>	<b>164</b>
<b>Informasi pada Website Perseroan</b>	<b>167</b>
<b>Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal</b>	<b>168</b>

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN ATAS KINERJA PERSEROAN 180

<b>Tinjauan Perekonomian</b>	<b>182</b>
Analisis Perekonomian Global	182
Analisis Perekonomian Nasional	183
Analisis Industri Perbankan	183
Analisis Posisi Bank Mandiri dalam Industri Perbankan	184
<b>Tinjauan Operasional</b>	<b>186</b>
Strategi Perseroan Tahun 2018	186
Aspek Pemasaran	190
Kinerja Segmen Usaha	200
Prospek Usaha	252
Strategi ke Depan	253
<b>Tinjauan Keuangan</b>	<b>254</b>
Kinerja Keuangan	254
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian	254
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian	273
Laporan Arus Kas Konsolidasian	280
Kemampuan Membayar Utang dan Kolektibilitas Piutang	281
Kemampuan Membayar Utang Kolektibilitas Piutang	281
Struktur Permodalan dan Praktik Manajemen Risiko	284
Struktur Permodalan	284
Praktik Manajemen Risiko	288
Ikatan Material Investasi Barang Modal	338
Investasi Barang Modal	338
Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Hutang dan Modal	340
Komitmen dan Kontinjensi	342
Pencapaian Target dan Target ke Depan	343
Pencapaian Target	343
Target Ke Depan	343
Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan	344
Kebijakan, Pengumuman dan Pembayaran Dividen	344
Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen (ESOP/MSOP)	346

Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum	347
Informasi Transaksi Material Yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi	348
Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Dampaknya Terhadap Bank	360
Perubahan Kebijakan Akuntansi	378
Tingkat Kesehatan Bank	380
Informasi Kelangsungan Usaha	380
Akselerasi Pertumbuhan <i>Fee Based Income</i>	381
Aspek Perpajakan	383
Larangan, Batasan dan/atau Hambatan Signifikan Untuk Melakukan Transfer Dana antara Bank dan Entitas Lain Dalam Suatu Kelompok Usaha	384
Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai	387

## HUMAN CAPITAL 390

<b>Strategi Manajemen Human Capital</b>	<b>392</b>
<b>Process and Policy Human Capital</b>	<b>409</b>
<b>System and Infrastructure Human Capital</b>	<b>410</b>
<b>Internalisasi Budaya</b>	<b>412</b>
<b>Struktur Pengelola Human Capital</b>	<b>414</b>
<b>Profil Human Capital</b>	<b>415</b>

## TEKNOLOGI INFORMASI 416

<b>Master Plan dan Strategi Teknologi Informasi</b>	<b>419</b>
<b>Inovasi Teknologi Informasi</b>	<b>420</b>
<b>Availability dan Infrastruktur Teknologi Informasi</b>	<b>425</b>
<b>Kebijakan Tata Kelola (Governance) Teknologi Informasi</b>	<b>426</b>
<b>Strategi Pengembangan Teknologi Informasi Tahun 2019</b>	<b>429</b>

## TATA KELOLA PERUSAHAAN 430

<b>Pencapaian dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan</b>	<b>432</b>
<b>Dasar Penerapan Corporate Governance</b>	<b>435</b>
<b>Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan</b>	<b>436</b>
Struktur Organ Perusahaan	436
<i>Governance Soft Structure</i>	437
Mekanisme Tata Kelola Perusahaan	438
Pemegang Saham	438
Hak pemegang Saham	438
Tanggung Jawab Pemegang Saham	439
Kebijakan Hubungan dengan Pemegang Saham	440



Teknologi Informasi



Corporate Governance



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

Perlakuan yang Saham Terhadap Seluruh Pemegang Saham	440
Rapat Umum Pemegang Saham	440
Proses Penyelenggaraan RUPS dan Pemungutan Suara	441
Dewan Komisaris	465
Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris	465
Kewajiban Dewan Komisaris	466
Hak dan Wewenang Dewan Komisaris	466
Keputusan yang Perlu Mendapat Persetujuan Dewan Komisaris	467
Masa Jabatan Dewan Komisaris	467
Kriteria Dewan Komisaris	468
Proses Nominasi dan Pemilihan Dewan Komisaris	468
Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris ( <i>Board Charter</i> )	468
Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris	469
Program Orientasi Bagi Komisaris Baru	471
Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris	472
Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris	473
Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris	474
Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris	475
Kepemilikan Saham Dewan Komisaris	475
Komisaris Independen	476
Rapat Dewan Komisaris	479
Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris	494
Sertifikasi Manajemen Risiko	498
Penilaian Kinerja Dewan Komisaris	500
Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris dan Dasar Penilaiannya	501
Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris	503
Direksi	504
Tugas dan Tanggung Jawab Direksi	504
Hak dan Wewenang Direksi	504
Masa Jabatan Direksi	505
Kriteria Direksi	505
Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi	505
Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi	506
Program Orientasi Bagi Direksi Baru	508
Pembidangan Tugas Pengawasan Direksi	509
Hubungan Afiliasi Direksi	510
Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi	512
Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi	513
Kepemilikan Saham Direksi	513
Rapat Direksi	528
Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi	530
Penilaian Kinerja Direksi	533
Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Direksi dan Dasar Penilaiannya	536
Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi	537

Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris	539
Sekretaris Dewan Komisaris	539
Komite Audit	540
Komite Remunerasi dan Nominasi	552
Komite Pemantau Risiko	565
Komite Tata Kelola Terintegrasi	576
Tata Cara Penggantian Komite Di Bawah Dewan Komisaris	588
Organ dan Komite di bawah Direksi	588
Sekretaris Perusahaan	588
Komite Di Bawah Direksi	592
Internal Audit	611
Unit Manajemen Risiko	617
Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi	622
Akuntan Publik	628
Manajemen Risiko	631
Sistem Pengendalian Internal	653
Fungsi Kepatuhan	657
Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)	663
Pemberian Dana Sosial dan Kegiatan Politik	664
Perkara Penting	665
Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan	665
Perkara Penting yang Dihadapi Entitas Anak	667
Perkara Penting yang Dihadapi Dewan Komisaris dan Direksi	671
Pengungkapan Sanksi Administrasi dari Regulator	671
Akses Informasi dan Data Perusahaan	671
Kode Etik	677
Program Anti Korupsi	683
Kebijakan Gratifikasi	684
<i>Whistleblowing System</i>	686
Kebijakan Keberagaman Dewan Komisaris dan Direksi	690
Pelanggaran ( <i>Fraud</i> ) Internal	695
Pengelolaan LHKPN	697
Penerapan Tata Kelola Terintegrasi	697
<b>Buyback Saham dan Buyback Obligasi</b>	<b>705</b>
<b>Penyediaan Dana Pihak Terkait</b>	<b>705</b>
<b>Rencana Strategis Bank</b>	<b>705</b>
<b>Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan</b>	<b>706</b>
<b>Perselisihan Internal Bank Mandiri</b>	<b>706</b>
<b>Pencegahan Transaksi Orang Dalam (<i>Insider Trading</i>)</b>	<b>706</b>
<b>Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan</b>	<b>707</b>
<b>Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka</b>	<b>707</b>
<b>Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Guideliness of Corporate Governance Principle for Banks yang Diterbitkan Oleh Basel Committee in Banking Supervision</b>	<b>718</b>
<b>Assessment GCG</b>	<b>719</b>

## TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

726

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

## INDEKS REFERENSI POJK

786

## INDEKS REFERENSI ACGS

798

## LAPORAN KEUANGAN

806

# Sekilas Tentang Perseroan

## Pemegang Saham

Pemerintah Republik Indonesia

**60%**

Publik Nasional

**9,67%**

Publik Asing

**30,33%**

## Segmen Usaha

*Corporate Banking*

*Commercial Banking*

*Hubungan Kelembagaan*

*Retail Banking*

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

*Treasury and International Banking*

## 7 Overseas Office

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

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



## Entitas Anak dan Entitas Asosiasi



### Entitas Anak

PT Bank Syariah Mandiri **99,99%**

PT Mandiri Sekuritas **99,99%**

PT Mandiri Tunas Finance **51,00%**

PT AXA Mandiri Financial Services **51,00%**

PT Bank Mandiri Taspen **51,08%**

Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. **100,00%**

Bank Mandiri (Europe) Limited **100,00%**

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia **80,00%**

PT Mandiri Utama Finance **51,00%**

PT Mandiri Capital Indonesia **99,99%**

PT Mandiri AXA General Insurance **20,00%**

## Produk dan Jasa Utama:

**Produk Simpanan:**  
Tabungan, Deposito, Giro

**Produk Pinjaman:**  
Kredit, Kartu Kredit

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

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

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

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

**Kapitalisasi Pasar  
sebesar Rp358,17 triliun**

## Entitas Cucu

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

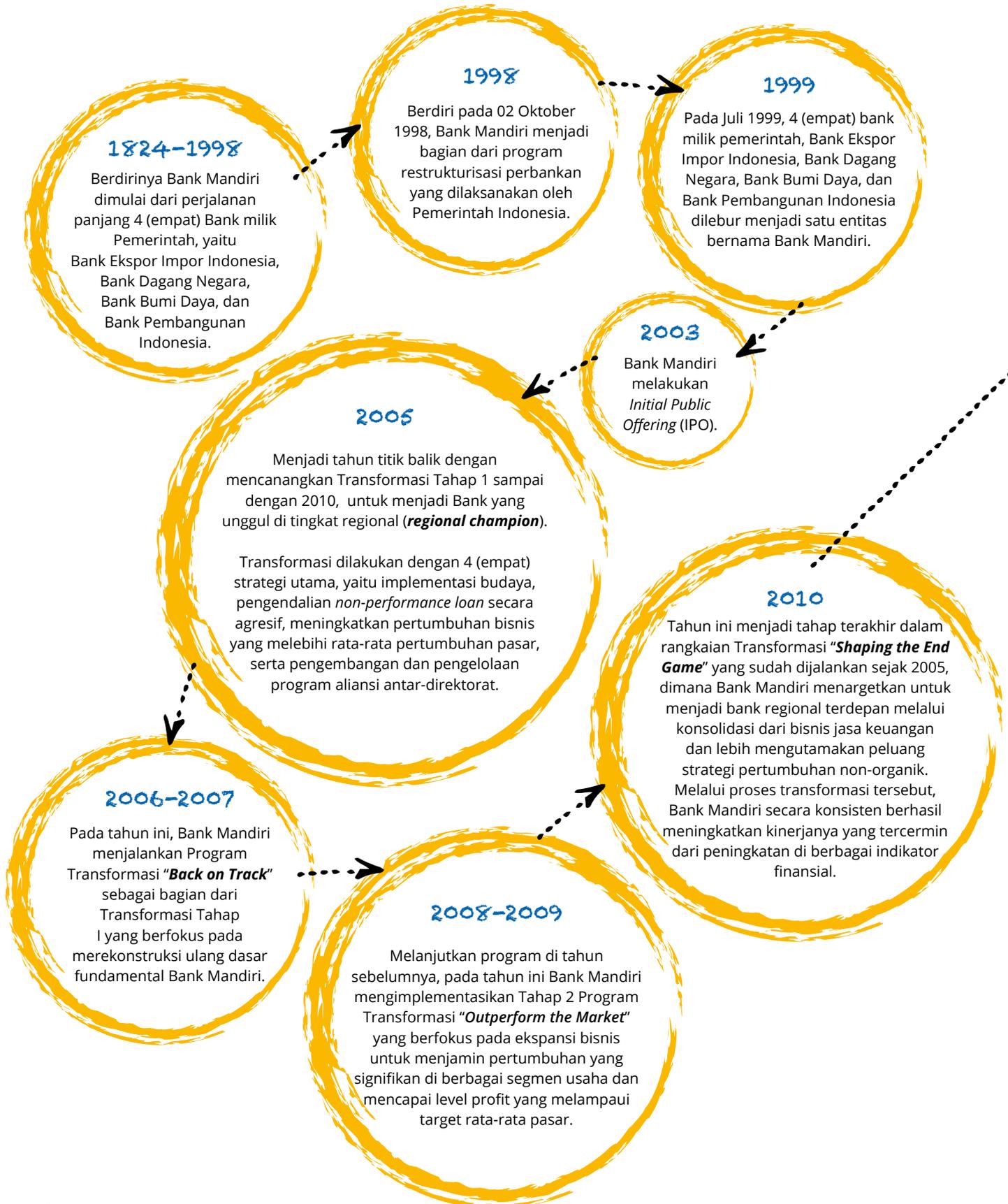
Mandiri Securities Pte Ltd Kepemilikan  
melalui PT Mandiri Sekuritas sebesar **100,00%**

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

## Entitas Asosiasi

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia **10,00%**  
PT Djakarta Lloyd (Persero) **17,67%**

# Jejak Langkah



### 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 visinya menjadi "**Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif**".

### 2012

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

### 2014

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

### 2015

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

### 2016

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

### 2017

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

### 2018

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

### 2019

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

# Kontribusi Terbaik Kami

## One Stop Financial Service Provider

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





## Sumberdaya Manusia yang Membanggakan

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

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

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

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

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

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

## Digitalisasi yang Berkesinambungan

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

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

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



## The Legend In Good Corporate Governance

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



## Bank dengan Permodalan yang Kuat

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

## Komitmen dalam Keterbukaan

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



## Konsistensi Kinerja yang Membanggakan

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

## Pelopor dalam Pengembangan Wirausaha Muda

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

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



## Sinergi yang Kuat dengan Entitas Anak

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

### **Islamic Banking:**

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

### **Multifinance:**

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

### **Insurance:**

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

### **Niche Banking:**

Pendapatan PT Mandiri Taspen mencapai Rp445 miliar, tumbuh (YoY) sebesar 33,3%.



1

Kilas Kinerja

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



# Capaian Penting 2019

## Aset Konsolidasi



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



## Ekuitas Konsolidasi



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



## Volume transaksi

**Digital Banking** dari Segmen *Retail*, mencapai lebih dari Rp3000 triliun.

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



## Jumlah Kartu

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



## Volume transaksi **Digital Banking**

dari Segmen *Wholesale*, mencapai lebih dari Rp7000 triliun.

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



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

meningkat menjadi 84,18 dibandingkan CSAT Industri 81,62

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



### Laba Bersih Konsolidasi

meningkat 9,9% Mencapai Rp27,5 triliun.

### Dana Pihak Ketiga (Termasuk Dana Syirkah Temporer)

**Konsolidasi** meningkat 10,97% Mencapai Rp933 triliun.



### Rasio NPL Gross (Bank Only)

turun menjadi 2,39% (40 bps)

### Skor Corporate Governance

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

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



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

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



### Zero Accident

untuk Kecelakaan Kerja



# Ikhtisar Data Keuangan Penting

## IKHTISAR KEUANGAN DAN RASIO KEUANGAN

Tabel Ikhtisar Keuangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	2017 <sup>1)</sup>	2016	2015
<b>LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN</b>					
<b>ASET</b>					
Kas	28.094.267	27.348.914	24.268.563	22.906.775	25.109.124
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	59.852.761	50.188.118	52.484.974	56.314.316
Giro pada bank lain - neto	12.558.297	14.830.772	12.329.947	10.360.165	10.152.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain - neto	37.568.760	22.515.696	74.600.803	73.616.927	37.320.863
Efek-efek - neto	71.263.368	63.835.900	59.638.323	56.572.903	43.641.564
Obligasi pemerintah - neto	129.000.300	114.284.518	103.411.188	98.933.278	103.869.361
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan - neto	29.104.111	24.809.459	24.090.128	14.167.271	13.184.766
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.955.363	2.097.629	2.629.315	5.054.488	676.900
Tagihan derivatif	1.617.476	1.798.557	817.292	470.243	700.884
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah - neto	855.846.844	767.761.095	678.292.520	616.706.193	564.393.595
Piutang pembiayaan konsumen - neto	18.211.088	16.826.865	14.782.332	11.531.838	7.907.449
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan - neto	3.047.089	3.319.103	2.356.890	829.945	598.359
Tagihan akseptasi - neto	10.058.035	13.592.409	12.290.260	14.548.203	11.224.243
Penyertaan saham/ Investasi pada entitas asosiasi - neto	606.010	421.504	333.312	245.136	48.394
Biaya dibayar dimuka	3.012.550	2.858.186	2.784.234	2.751.081	2.299.852
Pajak dibayar dimuka	1.176.600	1.236.027	2.688.049	2.612.707	4.817.396
Aset tetap - neto	44.612.199	38.442.696	36.618.753	35.663.290	9.761.688
Aset tidak berwujud - neto	3.321.284	2.764.726	2.401.467	1.955.496	1.915.192
Aset lain-lain - neto	16.750.054	18.657.655	14.615.034	11.304.995	11.292.727
Aset pajak tangguhan - neto	3.951.710	4.997.622	5.564.319	5.990.101	4.834.522
<b>JUMLAH ASET</b>	<b>1.318.246.335</b>	<b>1.202.252.094</b>	<b>1.124.700.847</b>	<b>1.038.706.009</b>	<b>910.063.409</b>
<b>LIABILITAS</b>					
Liabilitas segera	3.169.451	3.843.194	2.838.567	1.569.911	1.156.327
Simpanan nasabah	850.108.345	766.008.893	749.583.982	702.060.230	622.332.331
Simpanan dari bank lain	13.397.866	16.493.815	8.349.507	9.339.196	12.636.237
Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak <i>unit-link</i>	24.037.658	22.357.802	23.254.035	19.602.950	17.019.049
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.782.055	16.611.528	3.592.883	3.353.042	4.863.171
Liabilitas derivatif	1.195.022	1.117.677	644.965	749.429	299.079
Liabilitas akseptasi	10.279.839	13.888.862	12.544.494	14.789.244	11.331.273
Efek-efek yang diterbitkan-neto	32.245.270	19.088.923	16.843.595	9.025.994	2.398.178
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi	386.039	125.729	381.771	207.401	395.610
Beban yang masih harus dibayar	6.215.561	4.835.467	3.938.471	3.496.536	3.490.801
Utang pajak	1.286.973	1.087.949	1.009.832	1.258.792	2.131.616
Liabilitas imbalan kerja	7.586.150	7.987.887	8.277.388	6.763.068	5.777.077
Provisi	405.312	370.525	375.770	435.880	676.170



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

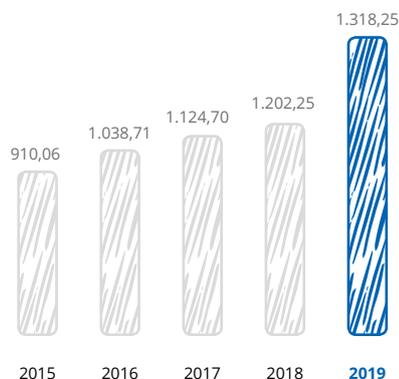
Uraian	2019	2018	2017 <sup>1)</sup>	2016	2015
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak <i>unit-link</i>	8.205	(18.483)	46.849	15.638	(18.306)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	853.850	674.087	779.993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

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

\*) Direklasifikasi

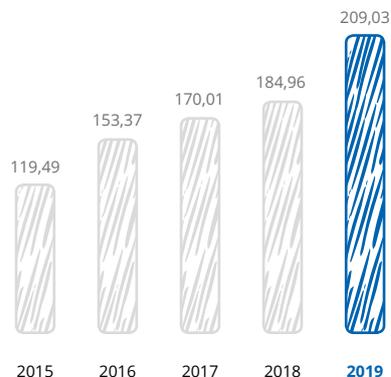
### Grafik Pertumbuhan Aset 2015-2019

(dalam triliun Rupiah)



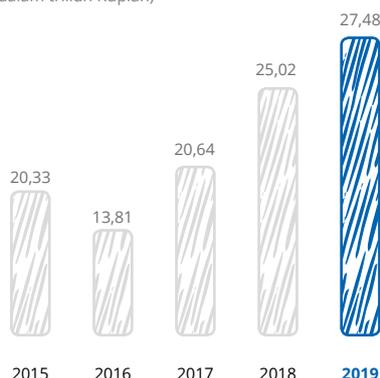
### Grafik Pertumbuhan Ekuitas 2015-2019

(dalam triliun Rupiah)



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

(dalam triliun Rupiah)



## IKHTISAR OPERASIONAL

### Tabel Kinerja Operasional Segmen Corporate Banking

(dalam jutaan Rupiah)

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

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan

<sup>\*)</sup> Segmen Korporasi masih tergabung dengan *Institutional Banking*/Hubungan Kelembagaan

<sup>\*\*\*)</sup> Segmen Korporasi tidak termasuk *Institutional Banking*/Hubungan Kelembagaan

## Tabel Kinerja Operasional Segmen *Commercial Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

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

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan  
<sup>\*)</sup> Segmen Komersial

## Tabel Kinerja Operasional Segmen Hubungan Kelembagaan

(dalam jutaan Rupiah)

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

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

## Tabel Kinerja Operasional Segmen *Retail Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

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

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

## Tabel Kinerja Operasional Segmen *Treasury and International Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

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

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

## INFORMASI HARGA SAHAM

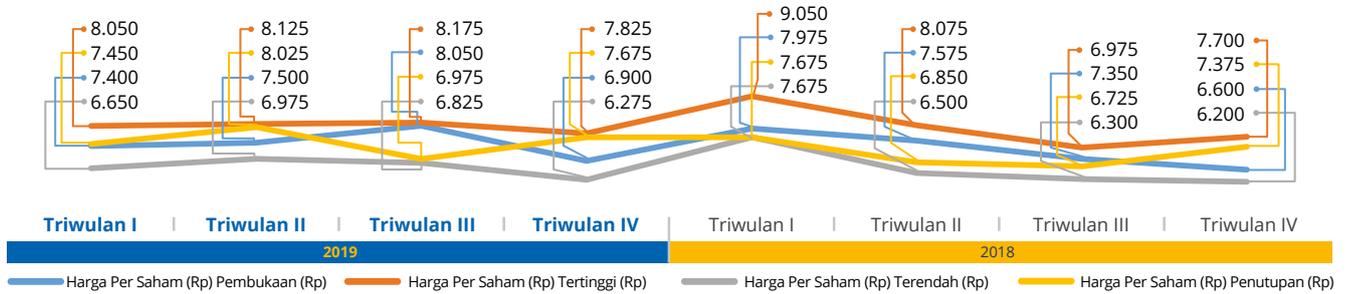
Tabel Harga, Volume dan Kapitalisasi Saham Bank Mandiri 2014-2019

Tahun	Harga per saham (Rp)				Jumlah Saham Beredar (lembar saham)	Volume Transaksi (lembar saham)	Kapitalisasi Pasar (Rp Triliun)
	Pembukaan	Tertinggi	Terendah	Penutupan			
<b>2019</b>							
Triwulan I	7.400	8.050	6.650	7.450	46.666.666.666	3.037.818.600	347,67
Triwulan II	7.500	8.125	6.975	8.025	46.666.666.666	2.667.258.100	374,50
Triwulan III	8.050	8.175	6.825	6.975	46.666.666.666	2.600.509.300	325,50
Triwulan IV	6.900	7.825	6.275	7.675	46.666.666.666	2.656.448.300	358,17
<b>2018</b>							
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
<b>2017</b>							
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 <sup>*)</sup>	6.475 <sup>*)</sup>	6.725 <sup>*)</sup>	46.666.666.666 <sup>*)</sup>	2.135.509.000	313,83
Triwulan IV	6.725	8.000	6.600 <sup>*)</sup>	8.000 <sup>*)</sup>	46.666.666.666 <sup>*)</sup>	2.611.076.700	373,33
<b>2016</b>							
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
<b>2015</b>							
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
<b>2014</b>							
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

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

### Grafik Pergerakan Harga Saham Bank Mandiri Tahun 2018 - 2019

Harga Pembukaan, Penutupan Tertinggi, Penutupan Terendah, dan Penutupan Saham di Setiap Triwulan (Rp)

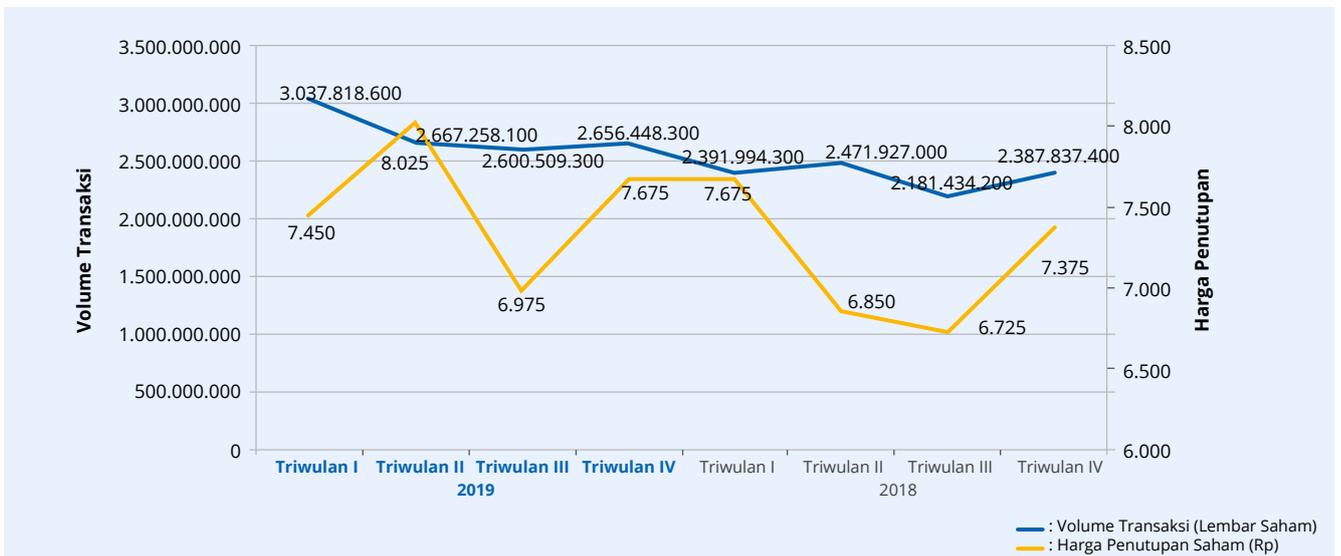


### Grafik Volume Transaksi Saham Bank Mandiri Tahun 2018 - 2019

Volume Transaksi (miliar lembar saham)



### Grafik Pergerakan Harga dan Volume Saham Bank Mandiri Tahun 2019



### Grafik Kapitalisasi Pasar Saham Bank Mandiri Tahun 2018 - 2019

Kapitalisasi (Rp triliun)



## AKSI KORPORASI

Sampai dengan 31 Desember 2019, Bank Mandiri tidak melaksanakan Aksi Korporasi.

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

Sampai dengan 31 Desember 2019, Bank Mandiri tidak pernah dikenakan sanksi penghentian sementara perdagangan saham (*suspension*) dan/atau penghapusan pencatatan saham (*delisting*).

## INFORMASI OBLIGASI, SUKUK DAN/ATAU OBLIGASI KONVERSI

### Informasi Obligasi

No.	Uraian	Tanggal distribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah Obligasi (miliar)	Harga Penawaran	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat			Wali Amanat
										2019	2018	2017	
1.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	30 September 2016	Seri A: 5 tahun Seri B: 7 tahun Seri C: 10 tahun	Rp	5.000	100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi	Seri A: 30 September 2021, Seri B: 30 September 2023, Seri C: 30 September 2026	Seri A: 7,95% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	AAA oleh Pefindo	AAA 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% <sup>1)</sup>	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	AAA oleh Pefindo	AAA 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	AAA oleh Pefindo-		Bank Permata

<sup>1)</sup> 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 31 Desember 2019, Bank Mandiri tidak menerbitkan sukuk atau surat berharga negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, dengan demikian Bank tidak memiliki informasi mengenai sukuk.

## Informasi Obligasi Konversi

Sampai dengan 31 Desember 2019, Bank Mandiri tidak menerbitkan obligasi konversi, dengan demikian Bank tidak memiliki informasi mengenai obligasi konversi.

## INFORMASI SUMBER PENDANAAN LAINNYA

### *Negotiable Certificates of Deposit (NCD)*

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

### **Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi ("EBA-SP") BMRI 01 Kelas A**

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

### **Medium Term Notes Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018**

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

### **Euro Medium Term Note (EMTN)**

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri menerbitkan *Euro Medium Term Notes (EMTN)* dengan nilai nominal sebesar USD750.000.000 (nilai penuh) di Singapore Exchange (SGX). Tingkat bunga 3,75% per tahun dan jatuh tempo pada tanggal 11 April 2024. Obligasi ini diterbitkan pada nilai 98,998% dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap semester (*semi-annual*), dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2019, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 11 April 2024 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari obligasi. Wali amanat dari penerbitan EMTN adalah Bank of New York Mellon. Pada tanggal 30 September 2019, peringkat EMTN adalah Baa2 (Moody's) dan BBB- (Fitch).

# Rating Perusahaan 2019

Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Masa Berlaku
<b>Standard &amp; Poor's (S&amp;P)</b>		
Issuer Credit Rating	BB+/STABLE/B	Desember 2018 – Desember 2019
Sovereign Rating	BBB-	
<b>Fitch Ratings</b>		
Long Term Foreign Currency	BBB-	Oktober 2018 - Oktober 2019
Long Term Local Currency	BBB-	
Short Term Foreign Currency	F3	
Support Rating Floor	BBB-	
Support Rating	2	
Viability Rating	bb+	
National Long Term Rating	AAA(idn)	
National Short Term Rating	F1+(idn)	
Sovereign Risk Rating	BBB	
<b>Moody's</b>		
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)	
<b>PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)</b>		
Corporate Rating	<sup>id</sup> AAA	Mei 2018 - Mei 2019
Long Term General Obligation	<sup>id</sup> AAA	

# Laporan Analisis Perusahaan

No	Sekuritas	Rekomendasi	Target Price	Resume	Tanggal
1	Deutsche Bank	Buy	10.100	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rasio pencadangan yang lebih tinggi menyiratkan risiko modal yang lebih rendah/visibilitas pendapatan yang lebih baik, dan kami percaya manfaat ini lebih besar daripada nilai buku yang dilaporkan dalam waktu dekat.</li> <li>BMRI percaya bahwa cakupan LAR pasca-IFRS 9 dapat meningkat menjadi 90%, dari sekitar 53,0% pada 9M19.</li> <li>Hasil pinjaman <i>blended</i> rupiah meningkat + 20bps QoQ menjadi 10,3%, terutama karena kontribusi yang lebih tinggi dari pinjaman dengan hasil lebih tinggi seperti mikro. NIM melalui pada bulan April 2019 dan telah secara konsisten membaik setiap bulan sejak itu. Manajemen berpendapat bahwa pinjaman berbasis gaji dapat mencapai hingga 70% dari total pinjaman mikro pada tahun 2020.</li> </ul>	30 Oktober 2019

No	Sekuritas	Rekomendasi	Target Price	Resume	Tanggal
2	Credit Suisse	Hold	8.500	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pada <i>guidance</i> pertumbuhan pinjaman di tahun 2019 dikurangi di <i>range</i> 8-10% dari sebelumnya 10-12%, sesuai dengan estimasi kami.</li> <li>NPL di 2.53% tergolong sehat meskipun ada masalah selektif, LDR membaik di 94% tapi masih cukup tinggi, dan NPL <i>Coverage Ratio</i> (152%) masih memadai. Masih perlu dicadangkan untuk perusahaan baja sebesar 26% di 9M19, akan ditambah 4% pada akhir tahun 2019, dan 25% lagi di 2020 dan untuk perusahaan tekstil sebesar 15% pada 9M19, dan 25% yang akan ditambahkan di akhir tahun.</li> <li>Mengingat pencadangan yang cukup besar, dan akubat bergantung pada <i>non-interest income</i>, maka kami percaya pada 2020 pertumbuhan akan menjadi tantangan bagi BMRI.</li> </ul>	28 Oktober 2019
3	Goldman Sachs	Buy	8.717	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kinerja di atas ekspektasi, cadangan yang lebih rendah dan pendapatan non bunga yang kuat.</li> <li>Kejutan positif dari pendapatan non bunga dengan adanya pertumbuhan <i>fee income</i> yang kuat dan keuntungan dari obligasi pada kondisi pasar yang menguntungkan.</li> <li><i>Credit cost</i> yang membaik dibanding desember lalu.</li> </ul>	28 Oktober 2019
4	JP. Morgan	Buy	7.200	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kekhawatiran bahwa bank BUMN akan diperlukan untuk mendukung lembaga keuangan yang sedang bermasalah tampaknya tidak berakar pada fakta. Indonesia memiliki kerangka kerja penyelesaian di bawah LPS (Lembaga Penjamin Simpanan). Oleh karena itu, kemungkinan intervensi langsung oleh bank-bank BUMN relatif rendah.</li> <li>Fokus BMRI pada penjaminan kredit, pembersihan kualitas aset dan penyesuaian kembali loan book yang telah membebani pertumbuhan kredit. Kami berharap bank akan memberikan pertumbuhan kredit 11% pada FY19-21 bersamaan dengan mengarah ke segmen dengan hasil yang lebih tinggi, <i>corporate non</i> BUMN, mikro dan kredit <i>consumer</i>.</li> <li>BMRI mendapat manfaat dari inisiatif investasi yang dilakukannya pemerintah, kami berharap manfaat dari kebangkitan investasi infrastruktur akan muncul selama beberapa tahun ke depan.</li> </ul>	4 Oktober 2019
5	Macquarie	Buy	8.900	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terus mengharapkan peningkatan dalam beberapa tahun ke depan dengan kombinasi kredit yang lebih menguntungkan.</li> <li>Penyesuaian implementasi IFRS 9 akan berefek 300bps penurunan pada CAR (vs 150-200bps pada <i>guidance</i> sebelumnya).</li> <li>Mandiri terus menunjukkan kemajuan untuk mewujudkan 16%-18% FY2021 target ROE.</li> </ul>	28 Oktober 2019
6	Indo Premier	Buy	8.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laba bersih pada 9M19 tumbuh 12% YoY di Rp 20.3, sesuai dengan estimasi kami.</li> <li>PPOP BMRI adalah yang terkuat di antara bank-bank BUMN lainnya di tengah NIM yang stabil meskipun untuk LDR lebih rendah.</li> <li>Kualitas aset yang baik, sementara cadangan diperkirakan akan meningkat tajam setelah implementasi IFRS 9, LAR akan meningkat di atas 60% dan setelah implementasi IFRS, pencadangan akan naik ke 64% dari 35%</li> <li>Resiko utama adalah <i>merger</i> dan akuisisi dilutive.</li> </ul>	28 Oktober 2019
7	Mirae Asset	Buy	8.200	<ul style="list-style-type: none"> <li>CoC naik di 2.2% dari 1.8% dikarenakan adanya penambahan pencadangan untuk Krakatau Steel.</li> <li>COC pada 9M19 masih lebih rendah dibandingkan 9M18, menunjukkan kualitas aset yang dikelola dengan baik dan biaya terkait.</li> <li>Kami mengharapkan pencadangan yang lebih tinggi untuk mengakomodasi IRS 19 dan pencadangan untuk Krakatau Steel.</li> <li>BMRI akan melanjutkan fokus pada 1) Kredit Korporasi (Infrastruktur, FMCG, <i>Healthcare</i> dan 2) Kredit Micro (<i>Payroll loan</i>).</li> </ul>	29 Oktober 2019
8	Morgan Stanley	Buy	7.659	<ul style="list-style-type: none"> <li>BMRI adalah salah satu yang terbaik untuk hasil pencapaian di 3Q19.</li> <li>Resiko yang akan dihadapi BMRI adalah penurunan pada NIM yg didiring oleh tekanan dari CoF dan penurunan kualitas aset dapat menyebabkan tekanan untuk laba bersih.</li> <li>NIM yang mulai stabil (pertumbuhan NIM pada 10M19 meningkat dibandingkan FY2018).</li> </ul>	28 Oktober 2019

# Peristiwa Penting di Tahun 2019



28 Januari 2019

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



31 Januari 2019

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



22 Februari 2019

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



14 Maret 2019

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



23 April 2019

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



16 Mei 2019

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



13 Juni 2019

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



27 Juni 2019

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



18 Juli 2019

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



24 Juli 2019

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



1 Agustus 2019

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



7-8 September 2019

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



12-14 September 2019

Bank Mandiri terus mendorong perkembangan sektor pariwisata Tanah Air dengan menyelenggarakan kegiatan *Media Training* di Bali. Salah satunya dengan menyalurkan pembiayaan berskema Kredit Usaha Rakyat (KUR) kepada pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). KUR yang disalurkan sebesar Rp2,48 triliun kepada 32.416 pelaku UMKM di bidang pariwisata.



18 Oktober 2019

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



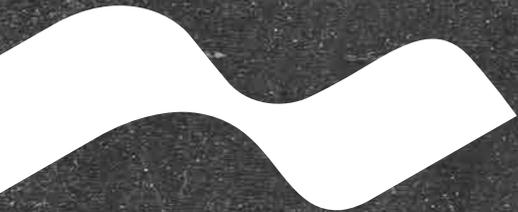
28 November 2019

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



11 Desember 2019

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



2

Laporan  
Dewan Komisaris  
& Direksi

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





Kilas  
Kinerja



**Laporan**  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



**KARTIKA WIRJOATMODJO**  
KOMISARIS UTAMA

# Laporan Dewan Komisaris

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

## **Pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya yang kami hormati,**

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

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

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

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

## **PENGAWASAN TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI PERSEROAN**

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

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

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

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

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

## FREKUENSI DAN CARA PEMBERIAN NASIHAT KEPADA DIREKSI

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

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

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

## PENILAIAN ATAS KINERJA DIREKSI

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

## TINJAUAN PEREKONOMIAN DAN INDUSTRI

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

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

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

## PELAKSANAAN RENCANA BISNIS BANK MANDIRI

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

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

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

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

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

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

## FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA BANK

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

Sumber Daya Manusia (SDM) juga merupakan salah satu fokus pengawasan kami di tahun 2019, sejalan dengan semangat Indonesia untuk membentuk SDM Unggul. Perseroan secara konsisten telah melaksanakan program pengembangan kompetensi dan peningkatan kesejahteraan pegawai untuk meningkatkan *engagement* dan tingkat produktivitas pegawai, diantaranya penyesuaian struktur organisasi untuk mendukung strategi Perseroan yang dinamis serta perbaikan *Performance Management*, khususnya *Key Performance Indicator (KPI)* Individu yang tidak

hanya berfokus kepada hasil (*Achievement*), tetapi juga mempertimbangkan *soft aspect* yaitu *Leadership Behaviour (Attitude)* yang mencerminkan nilai perilaku budaya Perseroan.

## PANDANGAN ATAS PROSPEK USAHA YANG DISUSUN OLEH DIREKSI

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

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

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

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

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

## PANDANGAN ATAS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

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

## PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN TERBUKA

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

## HUBUNGAN DENGAN PEMEGANG SAHAM

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

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

suara (*voting*) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan pemegang saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan *electronic voting*.

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

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

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

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

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

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

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

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

## FUNGSI DAN PERAN DEWAN KOMISARIS

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

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris melalui mekanisme *self assessment* berdasarkan kriteria-kriteria

penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, pengarahan dan pengawasan. Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan.

## FUNGSI DAN PERAN DIREKSI

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

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

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

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

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

## PARTISIPASI PEMANGKU KEPENTINGAN

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

### Standar Pedoman SDM

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

### Standar Pedoman Corporate Secretary

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

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

Di samping itu, dalam rangka meningkatkan aspek Tata Kelola Perusahaan melalui partisipasi pemangku kepentingan, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan anti korupsi dan *anti fraud*. Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Strategi *Anti Fraud* yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tanggal 09 Desember 2011 perihal

Penerapan Strategi *Anti Fraud* (SAF). Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu:

Pilar 1 : Pencegahan

Pilar 2 : Deteksi

Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi

Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut

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

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

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

## KETERBUKAAN INFORMASI

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

## EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Dalam rangka penerapan sistem pengendalian *interen* yang efektif, Dewan Komisaris senantiasa memberikan arahan untuk meningkatkan budaya sadar risiko yang

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

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

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

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

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Sebagai perusahaan perbankan, penerapan manajemen risiko yang efektif menjadi salah satu isu kritis yang harus diperhatikan. Dewan Komisaris berpendapat bahwa sistem manajemen risiko telah diterapkan dengan baik. Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif dengan memelihara tingkat

*risk-adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Kerangka Manajemen Risiko Perseroan tertuang dalam Bank Mandiri *Risk Governance Structure* yang meliputi tiga bagian utama, yaitu *Risk Oversight*, *Risk Policy and Management*, dan *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*. Ketiga bagian utama tersebut didukung oleh Unit Kerja Audit dan *Independent Assurer* dalam menjamin efektivitas pelaksanaannya.

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

## PENGAWASAN AKTIF DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

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

Bank Mandiri juga menetapkan komite-komite pengelola risiko yang membahas dan merekomendasikan kepada Direksi antara lain mengenai:

1. Kebijakan dan prosedur serta memantau risiko-risiko yang dihadapi Perseroan.
2. Pengelolaan *asset and liabilities* Perseroan termasuk suku bunga dan likuiditas.
3. Pengelolaan Entitas Anak (penyertaan modal, divestasi, remunerasi, penetapan pengurus Entitas Anak).
4. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
5. Pengembangan bisnis.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki Unit kerja yang terkait dalam pengelolaan risiko sekurang-kurangnya terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko;
2. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR);

3. Satuan Kerja Operasional (*risk-taking unit*);
4. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI);
5. Satuan Kerja Kepatuhan.

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

## KECUKUPAN KEBIJAKAN, PROSEDUR, DAN PENETAPAN LIMIT

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

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

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

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

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

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

Pengendalian terhadap Perusahaan Anak. Selain itu, Bank Mandiri juga telah menerapkan manajemen risiko terintegrasi sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

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

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

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

## PENERAPAN *WHISTLEBLOWING SYSTEM*

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

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

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

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

memberikan arahan agar dipastikan efektivitas implementasi *Whistleblowing System* (WBS)/*Letter to CEO* (LTC), terutama terkait *safe environment* bagi Pelapor (*Whistleblower*).

## PENILAIAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dalam rangka meningkatkan peran Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris telah membentuk 4 (empat) komite yaitu:

1. Komite Audit
2. Komite Remunerasi dan Nominasi
3. Komite Pemantau Risiko
4. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sepanjang tahun 2019, Komite Audit telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 18 (delapan belas) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Pelaksanaan penelaahan laporan dan hal yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris antara lain laporan realisasi rencana bisnis, laporan pelaksanaan fungsi audit, laporan keuangan konsolidasian serta laporan audit intern terintegrasi.
2. Penyusunan rekomendasi dan laporan antara lain persetujuan PKBL, penunjukan KAP, evaluasi laporan pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan, penyesuaian *Annual Audit Plan*, Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 serta Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018.
3. Menjalin komunikasi dan koordinasi dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang unit kerja terkait dalam diskusi untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi *current issue* di Bank Mandiri.

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

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

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

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

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

Komite Tata Kelola Terintegrasikan memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan

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

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

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

## PERUBAHAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris**

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris**

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

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

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

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

Per Desember 2019, masih terdapat 5 (lima) Komisaris yang masih dalam proses Uji Kemampuan & Kepatutan (*Fit & Proper Test*), sedangkan 3 (tiga) Komisaris telah lulus *Fit & Proper Test* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris**

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

## PENUTUP

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

Jakarta, 27 Januari 2020  
Atas Nama Dewan Komisaris



**Kartika Wirjoatmodjo**  
Komisaris Utama



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



**ROYKE TUMILAAAR**  
DIREKTUR UTAMA

# Laporan Direksi

## Para Pemangku Kepentingan dan Pemegang Saham yang kami hormati,

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

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

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

## ANALISIS ATAS KINERJA PERUSAHAAN

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

## KONDISI PEREKONOMIAN YANG SECARA LANGSUNG BERDAMPAK TERHADAP KINERJA PERSEROAN

Kondisi ketidakpastian perekonomian global masih berlanjut dengan tingkat pertumbuhan di kisaran 3,0% yang merupakan pertumbuhan terendah sejak krisis tahun 2008. Melambatnya pertumbuhan ekonomi global sepanjang tahun 2019 turut berdampak kepada permintaan komoditas global yang menjadi andalan bagi Indonesia, yaitu batu bara dan minyak kelapa sawit melemah. Di sisi lain, kondisi ekonomi global yang melambat menyebabkan bank sentral-bank sentral di berbagai belahan dunia, terutama Amerika Serikat

(The Fed) menurunkan suku bunga kebijakan. The Fed sepanjang tahun 2019, menurunkan suku bunga kebijakan *federal funds rate* (FFR) sebanyak 75 bps dari 2,50% menjadi 1,75% untuk mengantisipasi dampak dari perlambatan ekonomi global terhadap perekonomian AS.

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

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

## KEBIJAKAN STRATEGIS YANG DITERAPKAN OLEH PERSEROAN

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

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

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

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

## ANALISIS KINERJA PERSEROAN

### KINERJA OPERASIONAL DAN KEUANGAN

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

Penyaluran kredit korporasi yang merupakan bagian dari pengelolaan segmen Hubungan Kelembagaan juga

tumbuh mencapai Rp27,03 triliun atau secara tahunan tumbuh 23,62%. Total penyaluran kredit untuk korporasi Bank Mandiri merupakan jumlah yang terbesar di Indonesia, sehingga Bank Mandiri masuk dalam kategori *Domestic-Systemically Important Bank* (D-SIB).

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

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

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

Total aset Bank Mandiri secara tahunan tumbuh 9,65% mencapai Rp1.318,2 triliun, terutama didorong oleh pertumbuhan kredit sebesar 11,47% YoY mencapai Rp855,8 triliun pada Kuartal III 2019. Dari sisi permodalan, total ekuitas Bank Mandiri mencapai Rp209,03 triliun, atau secara tahunan tumbuh 13,0%. Selain itu, rasio keuangan utama lainnya juga secara umum menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun 2018. Rasio kecukupan Modal atau CAR *bank only* masih tetap solid di posisi 21,39%. *Net Interest Margin* (NIM) *bank only* secara tahunan turun 6 bps menjadi

5,46%, sebagai dampak dari perubahan komposisi portofolio kredit ke segmen dengan risiko yang lebih rendah. Namun demikian, NIM tersebut masih relatif terjaga dengan baik seiring dengan penerapan strategi penghimpunan dana yang lebih sustain.

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

## PERBANDINGAN ANTARA HASIL YANG DICAPAI DENGAN YANG DITARGETKAN

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

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

## PENGLOLAAN DIGITAL BANKING

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

Produk segmen *wholesale* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan

adalah Mandiri *Bill Collection* yang mencapai 100,70% dibandingkan tahun sebelumnya. Selanjutnya untuk kinerja transaksi produk Mandiri *Host to Host Payment* dan Mandiri *Cash Management* dilihat dari nominal tercatat stabil seperti tahun sebelumnya dengan mencatatkan kenaikan volume transaksi masing-masing sebesar 32,85% dan 21,98%.

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

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

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

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

Meningkatnya persaingan pasar membuat permintaan kredit mulai menurun. Walaupun sektor infrastruktur masih diharapkan menjadi penolong, namun saat ini korporasi pada sektor pembangunan ini telah mengalami *over leverage*. Untuk itu perlu untuk mencari terobosan-terobosan sektor-sektor apa yang

masih memberikan kemungkinan memberikan kredit. Selain itu, Bank Mandiri terus berupaya menekan *non performing loan* (NPL) yang selama ini menjadi salah satu masalah sektor perbankan, untuk bisa menyelesaikan kredit-kredit yang bermasalah. Hal ini juga bisa menjadi tugas berat Bank Mandiri yang melayani kredit-kredit korporasi harus mengantisipasi banyak perusahaan yang tumbang dan tidak bisa membayar kreditnya. Bank Mandiri berkomitmen untuk meningkatkan kredit usaha rakyat (KUR). Untuk itu, Bank Mandiri terus berupaya untuk memilah sektor-sektor produktif yang berorientasi kepada ekspor dan substitusi impor.

## ANALISIS TENTANG PROSPEK USAHA

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

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

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

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

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

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

## PERKEMBANGAN PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

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

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

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

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

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

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

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

## PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DIREKSI DAN DASAR PENILAIANNYA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## PERUBAHAN KOMPOSISI DIREKSI

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

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

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

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

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

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

## PENUTUP

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

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

Jakarta, 27 Januari 2020  
Atas Nama Direksi



**Royke Tumilaar**  
Direktur Utama

# Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2019

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

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 27 Januari 2020

## Direksi



**Royke Tumilaar\***

(Direktur Utama)



**Sulaiman Arif Arianto**

(Wakil Direktur Utama)



**Hery Gunardi**

(Direktur Consumer and Retail Transaction)



**Ahmad Siddik Badruddin**

(Direktur Manajemen Risiko)



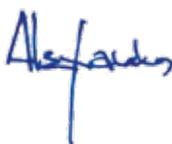
**Rico Usthavia Frans**

(Direktur Information Technology)



**Darmawan Junaidi**

(Direktur Treasury, International Banking and  
Special Asset Management)



**Alexandra Askandar**

(Direktur Corporate Banking)



**Agus Dwi Handaya**

(Direktur Kepatuhan dan SDM)



**Panji Irawan**

(Direktur Operation)



**Donsuwan Simatupang**

(Direktur Hubungan Kelembagaan)



**Riduan**

(Direktur Commercial Banking)



**Silvano Winston Rumantir\***

(Direktur Keuangan dan Strategi)

## Dewan Komisaris

**Kartika Wirjoatmodjo\***

(Komisaris Utama)

**Moh. Chatib Basri\***

(Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen)

**Makmur Keliat**

(Komisaris Independen)

**Mohamad Nasir\***

(Komisaris Independen)

**Robertus Bilitea\***

(Komisaris Independen)

**Ardan Adiperdana**

(Komisaris)

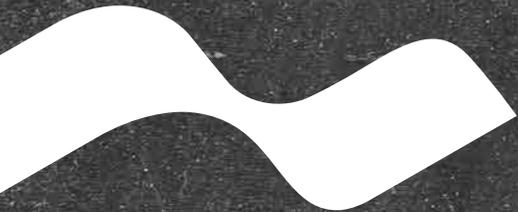
**R. Widyo Pramono**

(Komisaris)

**Ronaldo Silaban\*\***

(Komisaris)

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



3

# Profil Perusahaan



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





Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

# Identitas Perusahaan

<b>Nama Perusahaan</b>	<b>PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</b>
<b>Nama Panggilan</b>	Bank Mandiri
<b>Bidang Usaha</b>	Perbankan
<b>Tanggal Pendirian</b>	02 Oktober 1998
<b>Dasar Hukum Pendirian</b>	Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat dihadapan Notaris Sutjipto, S.H. dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C26561. HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859.
<b>Kepemilikan</b>	Pemerintah Republik Indonesia 60% Publik 40%
<b>Modal Dasar</b>	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).
<b>Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh</b>	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).
<b>Pencatatan di Bursa Efek Indonesia</b>	14 Juli 2003
<b>Kode Saham</b>	BMRI
<b>Kode SWIFT</b>	BMRIIDJA
<b>Data Jaringan Kantor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Kantor Pusat</li> <li>139 Kantor Cabang</li> <li>10 Entitas Anak</li> <li>2.304 Cabang Pembantu</li> <li>140 Kantor Kas</li> <li>18.291 ATM</li> <li>7 Kantor Luar Negeri</li> <li>3 Entitas Cucu</li> </ul>



Teknologi  
Informasi



Tata Kelola  
Perusahaan



Tanggung Jawab  
Sosial Perusahaan



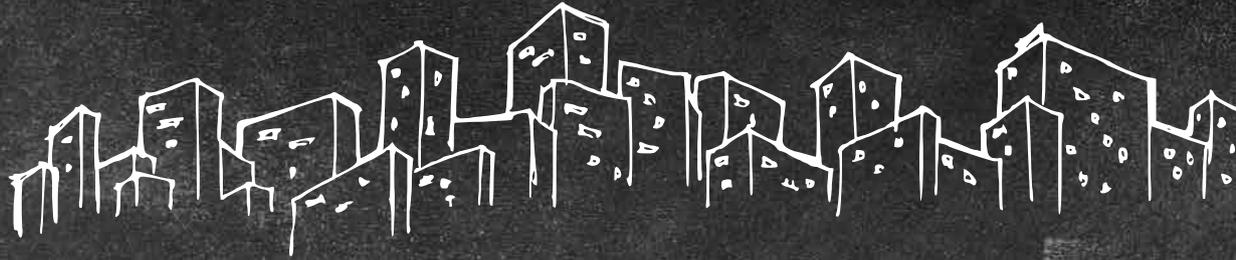
Indeks  
Referensi POJK



Indeks  
Referensi ACGS



Laporan  
Keuangan



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

# Brand Perusahaan

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



## Bentuk logo dengan huruf kecil

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

## Huruf biru tua

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

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

Kata "Terdepan" melambangkan wujud atas kerja keras dan profesionalisme untuk menjadikan Bank Mandiri sebagai yang terdepan. Kata "Terpercaya" 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, dan kekayaan. Melambangkan keaktifan, kreatif, meriah, ramah, menyenangkan dan nyaman.

## Bentuk gelombang emas cair

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

# Riwayat Singkat Perusahaan

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

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

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





## INFORMASI PENGGABUNGAN USAHA

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

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

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

Berdasarkan akta notaris Sutjipto, S.H., No. 100 tanggal 24 Juli 1999, Bank Peserta Penggabungan secara hukum melakukan penggabungan usaha ke dalam Bank Mandiri. Akta Penggabungan Usaha tersebut disahkan

oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C-13.781.HT.01.04.TH.99 tanggal 29 Juli 1999 dan disetujui oleh Gubernur Bank Indonesia dengan Surat Keputusan No. 1/9/KEP.GBI/1999 tanggal 29 Juli 1999. Penggabungan tersebut dinyatakan sah oleh Kepala Kantor Departemen Perindustrian dan Perdagangan Jakarta Selatan melalui Surat Keputusan No. 09031827089 tanggal 31 Juli 1999, yang merupakan tanggal efektif penggabungan usaha.

Pada tanggal efektif penggabungan usaha:

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

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

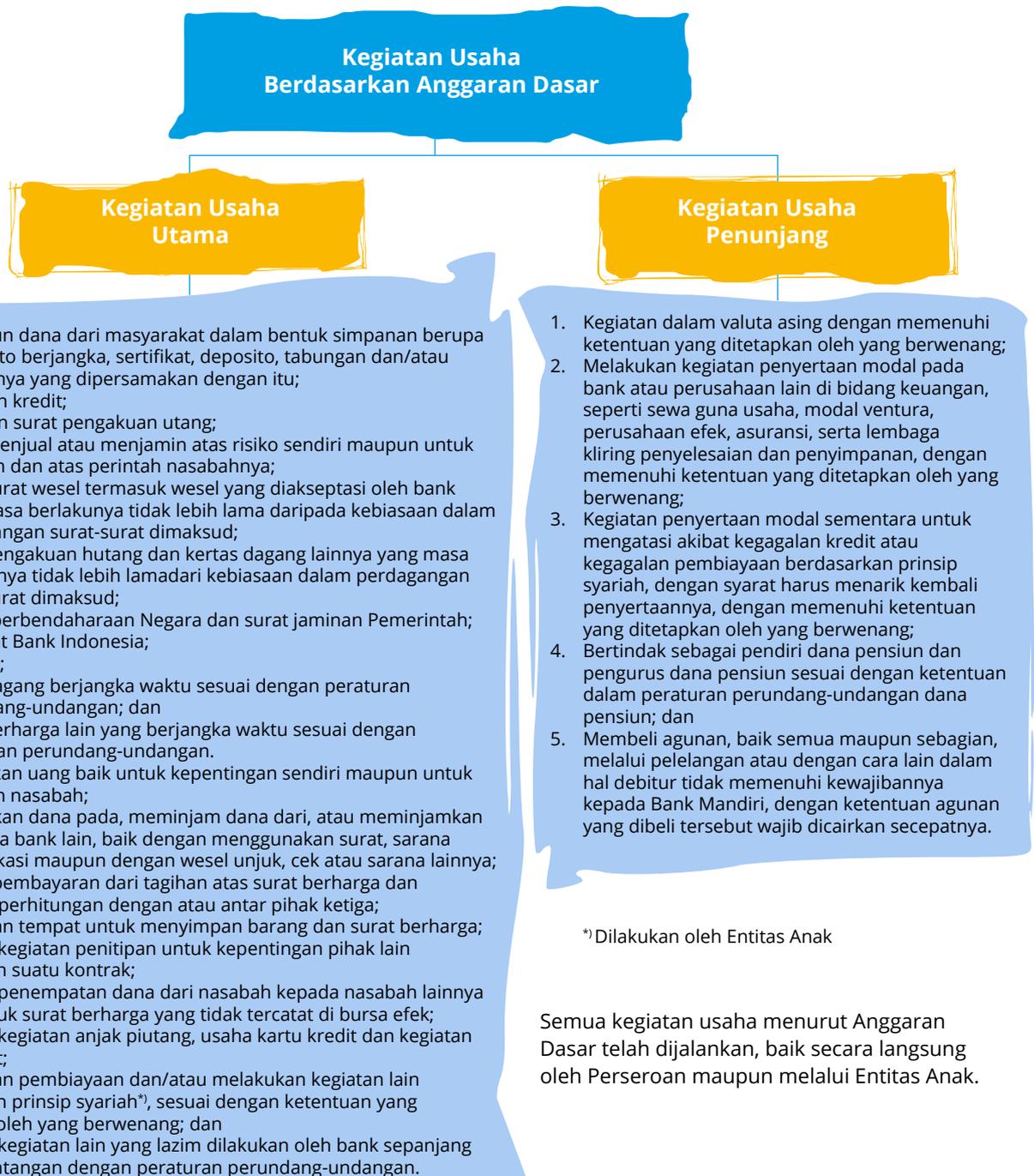
## KETERANGAN PERUBAHAN NAMA

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

# Bidang Usaha

## KEGIATAN USAHA MENURUT ANGGARAN DASAR DAN YANG DIJALANKAN

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



## PRODUK DAN JASA

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

### PERSEORANGAN

#### SIMPANAN

##### TABUNGAN RUPIAH

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

##### TABUNGAN VALAS

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

##### TABUNGAN RENCANA

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

##### TABUNGANKU

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

##### DEPOSITO RUPIAH

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

##### DEPOSITO VALAS

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

**merdeka**  
**dari biaya administrasi**  
**dengan mandiri**  
**tabunganMU**



#### LAYANAN SIMPANAN

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

#### PINJAMAN

##### KREDIT SERBAGUNA MIKRO

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

##### KREDIT KENDARAAN BERMOTOR

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

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

## KREDIT KEPEMILIKAN RUMAH

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

- **Mandiri KPR Milenial**  
Pembiayaan pembelian rumah/apartemen yang ditujukan untuk masyarakat usia milenial dengan *benefit limit* kredit yang lebih besar dibandingkan dengan KPR regular karena mempertimbangkan kenaikan penghasilan per tahun.
- **Mandiri KPR Take Over**  
Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa pengambilalihan kredit dari bank lain yang sejenis dengan produk Mandiri KPR, dengan maksimum *limit* kredit sebesar *outstanding* terakhir di bank asal atau sebesar *limit* kredit baru sesuai perhitungan bank.
- **Mandiri KPR Top Up**  
Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa kemudahan penambahan *limit* kredit atas fasilitas Mandiri KPR yang sudah berjalan (eksisting) dengan jangka waktu kredit tetap atau penambahan jangka waktu kredit sehingga tambahan *limit* tersebut dapat digunakan untuk pemenuhan kebutuhan lainnya.
- **Mandiri KPR Multiguna**  
Kredit konsumtif yang diberikan oleh bank kepada perseorangan dengan cara mengagunkan rumah tinggal/rumah toko/rumah kantor/rumah susun hunian (apartemen) yang digunakan untuk keperluan konsumtif.
- **Mandiri KPR Multiguna Take Over**  
Fitur dari Mandiri KPR Multiguna berupa pengambilalihan kredit yang sejenis dengan Mandiri KPR Multiguna dari bank lain atau perusahaan lain yang telah berjalan selama jangka waktu tertentu, dengan maksimum *limit* kredit sesuai perhitungan Bank.
- **Mandiri KPR Multiguna Top Up**  
Penambahan limit kredit atas fasilitas kredit Mandiri KPR Multiguna yang sudah berjalan dalam waktu tertentu yang digunakan untuk keperluan konsumtif.
- **Mandiri KPR Duo**  
Salah satu fitur dari Mandiri KPR yang dipergunakan untuk pembelian rumah tinggal/apartemen/ruko dengan kondisi baru sekaligus pembelian mobil/motor/furniture/home appliances.
- **Mandiri KPR Flexible**  
Salah satu fitur dari Mandiri KPR yang dipergunakan

untuk keperluan pembelian rumah tinggal/ruko/ rukan/apartemen dengan sistem pembayaran angsuran yang fleksibel yaitu tersedianya rekening *flexible (revolving)* selama jangka waktu tertentu atas sebagian tertentu dari limit kredit yang diperoleh.

- **Mandiri KPR Angsuran Berjenjang**  
Salah satu fitur dari Mandiri KPR yang diperuntukkan hanya bagi pegawai/profesional untuk keperluan pembelian rumah yang memberikan keringanan berupa penundaan pembayaran sebagian angsuran pokok sampai tahun tertentu, kemudian angsuran kembali normal (angsuran pokok dan bunga).

## KARTU KREDIT

### TRAVEL

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

### OTOMOTIF

- **Mandiri Pertamina Card**  
Produk kartu kredit untuk nasabah yang sangat peduli dengan kenyamanan berkendara 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 thn, dan lain-lain).
- **Reksadana Pendapatan Tetap**  
Produk investasi dengan penempatan dana minimal 80% di instrumen obligasi.
- **Reksadana Campuran**  
Produk investasi dengan penempatan dana maksimal 79% pada saham dan/atau obligasi.

- **Reksadana Saham**

Produk investasi dengan penempatan dana minimal 80% di instrumen saham.

- **Reksadana Terproteksi**

Produk investasi yang memberikan proteksi atas investasi awal (pokok) melalui mekanisme pengelolaan portofolionya.

- **Reksadana Index**

Produk investasi yang dikelola untuk mendapatkan hasil investasi yang mirip dengan suatu index yang dijadikan acuan.

**ORI DAN SUKUK RITEL**

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

**ASURANSI – AXA MANDIRI**

- **Asuransi Umum:**
  - **Asuransi Kebakaran**  
Memberikan perlindungan untuk properti nasabah

dari bencana berupa api, sambaran petir, ledakan, kejatuhan pesawat terbang, asap, dan lain-lain dengan jaminan perluasan dari bencana alam untuk memastikan keamanan properti nasabah.

- **Asuransi Kendaraan Bermotor**

Memberikan perlindungan untuk kendaraan pribadi nasabah dengan tarif premi yang rendah.

- **Asuransi Mandiri Travel**

Memberikan perlindungan dari kecelakaan diri, biaya pengobatan dan ketidaknyamanan nasabah saat melakukan perjalanan dengan jangkauan perlindungan di hampir seluruh dunia.

**ASURANSI KESEHATAN – MANDIRI INHEALTH**

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



## Gunakan Terus mandiri kartu kredit Anda



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

(gharar), perjudian, riba, suap, barang haram, dan maksiat.

## E-BANKING

### MANDIRI ONLINE

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

### MANDIRI SMS

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

### MANDIRI E-MONEY

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

### MANDIRI ATM

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

## BISNIS

### SIMPANAN

#### TABUNGAN BISNIS

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

### DEPOSITO RUPIAH

Produk simpanan berjangka dalam bentuk mata uang rupiah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada jangka waktu tertentu menurut perjanjian antara nasabah dengan Bank. Pembukaan dan penutupan Mandiri Deposito Rupiah dapat dibuka via seluruh Cabang Bank Mandiri dan *e-banking* (Mandiri SMS, Mandiri Internet, atau Mandiri *Call*). Mandiri Deposito 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 debetisasi rekening melalui integrasi antara sistem Bank dan sistem Nasabah yang dapat



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

### MANDIRI AUTO DEBIT

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

## SECTOR SOLUTIONS

### MANDIRI HOSPITAL APPLICATION SOLUTION (MHAS)

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

## TRADE FINANCE

### FINANCIAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

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

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

## EKSPOR

- **Receivables Financing**  
Pembiayaan perdagangan (*trade financing*) kepada nasabah yang bertindak sebagai pihak penjual dalam rangka persiapan barang (*pre delivery financing* atau *PO financing*) dan/atau percepatan pembayaran

tagihan dari pembeli atas penjualan barang/jasa transaksi perdagangan lokal.

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

## IMPOR

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

## VALUE CHAIN

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

## BANK GARANSI DAN STANDBY LC

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

## PERDAGANGAN LOKAL

- **Penerbitan LC/SKBDN**  
Janji bayar Bank Mandiri sebagai Bank Penerbit yang tidak dapat ditarik kembali (*irrevocable*) kepada penerima (*beneficiary*) jika penerima menyerahkan kepada Bank Penerbit dokumen yang sesuai dengan syarat dan kondisi LC. Untuk transaksi dalam negeri,

para pelaku bisnis menggunakan LC lokal yang sering disebut sebagai Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN).

- **Receivables Financing**  
Pembiayaan perdagangan (*trade financing*) kepada nasabah yang bertindak sebagai pihak penjual dalam rangka persiapan barang (*pre delivery financing* atau *PO financing*) dan/atau percepatan pembayaran tagihan dari pembeli atas penjualan barang/jasa transaksi perdagangan lokal.

## TREASURY

### TRANSAKSI CASH

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

### PRODUK LINDUNG NILAI

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

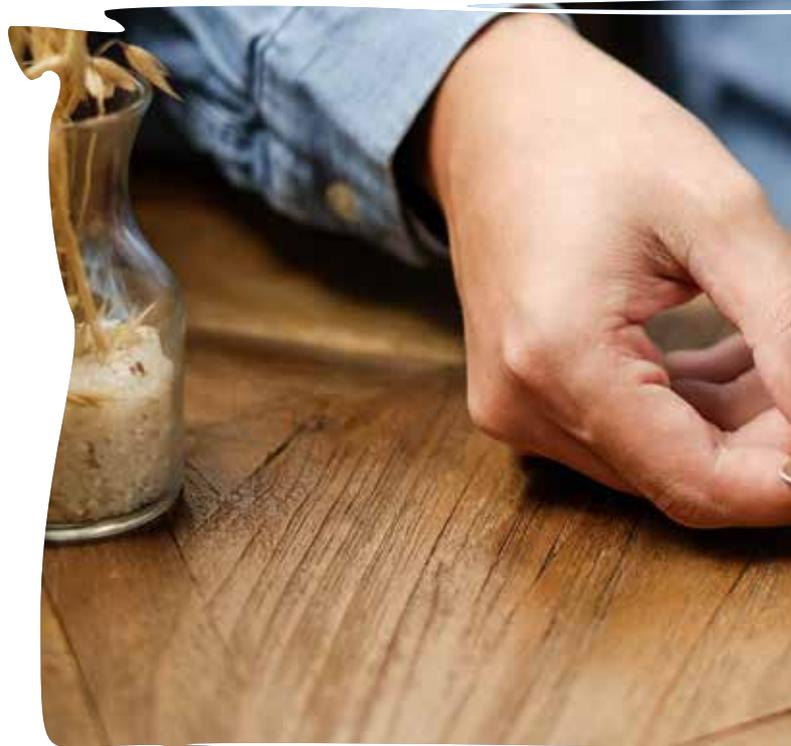


Harga/rate yang digunakan pada kedua transaksi ditentukan pada tanggal transaksi, dan kedua transaksi tersebut dilaksanakan sekaligus dengan *counterparty* yang sama.

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

## PRODUK INVESTASI

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



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

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



## FINANCIAL INSTITUTION

### JASA CUSTODIAL SERVICES

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

### JASA TRUST SERVICES

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

### E-BANKING

#### MANDIRI EDC

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

#### MANDIRI INTERNET BISNIS

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

# Peta Wilayah Usaha

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

**Tabel Jaringan Kantor Tahun selama 5 tahun terakhir**

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

**Tabel Jaringan Kantor Per Wilayah Tahun 2019**

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

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



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan



## KANTOR LUAR NEGERI

- Bank Mandiri (Europe) Limited, London**  
Cardinal Court (2<sup>nd</sup> Floor) 23 Thomas More Sreet, London E1W1YY United Kingdom
- Bank Mandiri Cabang Shanghai**  
Bank of Shanghai Tower 12th Floor, No. 168 Ying Cheng (M) Road, Pudong Area Shanghai 200120
- Bank Mandiri Cabang Hongkong**  
7<sup>th</sup> Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong  
**Remittance Office Hongkong**  
Shop 3.G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal
- Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.**  
Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh Chow Kit, Kuala Lumpur Malaysia 51200
- Bank Mandiri Cabang Singapura**  
3 Anson Road #12-01/02 Springleaf Tower Singapore, 079909
- Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Leste**  
25 Rua de Abril No.10 Colmera Dili-Timor Leste  
**Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste**  
Timor Plaza – Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232  
Jl. Nicolau Lobato, Comoro Dili - Timor Leste



## KANTOR WILAYAH

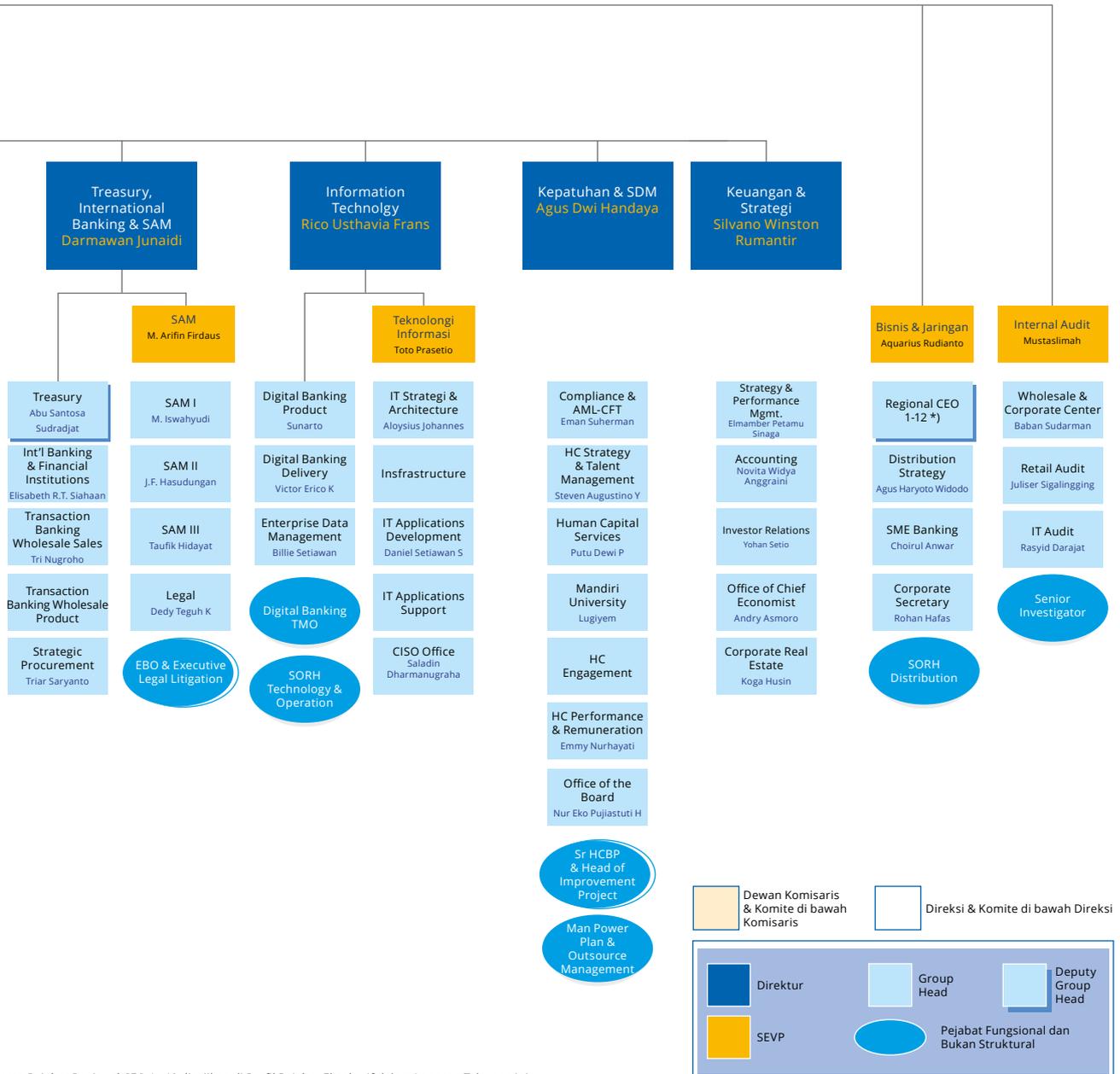
- Region III/Jakarta 1**  
Jl. Lapangan Stasiun No. 2 Jakarta Barat, 11110
- Region IV/Jakarta 2**  
Jl. Kebon Sirih No. 83 Jakarta Pusat, 10340
- Region V/Jakarta 3**  
Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55 Jakarta Selatan, 12190
- Region VI/Jawa 1**  
Jl. Soekarno Hatta No. 486 Bandung, 40266
- Region VII/Jawa 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



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

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

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



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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

# Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

## 2016 – 2020

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



## 2015 – 2020

Corporate Plan  
(The Best Bank in ASEAN by 2020)



## 2010 – 2014

Indonesia's Most Admired  
and Progressive Financial Institution



## 2005 – 2009

Dominant Multi Specialist  
(Regional Champion Bank)



## 2003 – 2005

Domestic Power House  
(Regional Champion Bank)

# Visi

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

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

Sedangkan penjabaran dari visi dimaksud adalah sebagai berikut:

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

# Misi

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

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

Mempertimbangkan kepentingan masyarakat dan lingkungan dalam setiap pengambilan keputusan.

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

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

## REVIU VISI DAN MISI OLEH DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

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

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

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

## BUDAYA PERUSAHAAN

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

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



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*.



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

# Profil Dewan Komisaris



## KARTIKA WIRJOATMODJO\*

KOMISARIS UTAMA

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Surabaya pada tahun 1973, usia 46 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

789.000 lembar (0,0016907%)

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



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

## HARTADI A. SARWONO

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

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Jakarta pada tahun 1952, usia 67 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.



### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## MOH. CHATIB BASRI\*

WAKIL KOMISARIS UTAMA/KOMISARIS INDEPENDEN

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Jakarta pada tahun 1965, usia 54 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

-

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

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



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

## IMAM APRIYANTO PUTRO

WAKIL KOMISARIS UTAMA (BERHENTI MENJABAT SEJAK 19 NOVEMBER 2019)

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Cilacap pada tahun 1963, usia 56 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.



### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

114.300 saham (0,0002449%).

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital



## MOHAMAD NASIR\*

KOMISARIS INDEPENDEN

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Ngawi pada tahun 1960, usia 59 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

-

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

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

## GOEI SIAUW HONG

KOMISARIS INDEPENDEN (BERHENTI MENJABAT SEJAK 9 DESEMBER 2019)



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Jember pada tahun 1964, usia 55 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital



## ROBERTUS BILITEA\*

KOMISARIS INDEPENDEN

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Flores pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

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



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

## BANGUN SARWITO KUSMULYONO

KOMISARIS INDEPENDEN (BERHENTI MENJABAT SEJAK 9 DESEMBER 2019)



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Bogor pada tahun 1943, usia 76 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## MAKMUR KELIAT

KOMISARIS INDEPENDEN

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Bogor.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 58 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

## ASKOLANI

KOMISARIS (BERHENTI MENJABAT SEJAK 28 AGUSTUS 2019)



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

109.000 saham (0,0002336%).

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## ARDAN ADIPERDANA

KOMISARIS

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Singkawang pada tahun 1960, usia 59 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

319.500 saham (0,0006846%).



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

## R. WIDYO PRAMONO

KOMISARIS



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Nganjuk pada tahun 1957, usia 62 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

249.900 saham (0.0005355%).

### PENGALAMAN KERJA

- Staf Tata Usaha di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan (1986-1990).
- Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993).
- Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995).
- Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995).
- Kasubid Akademis dan Penjurangan 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 Kahlui Biro Hukum di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI (2005-2006).
- Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007).
- Kepala Biro Umum (2007-2008).
- Kepala Kejaksaan Tinggi Papua di Jaksa Agung RI (2008-2009).
- Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010).
- Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011).
- Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012).
- Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013).
- Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015).
- Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015-Agustus 2017).
- Komisaris di Bank Mandiri (2017 - saat ini).

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital



## RIONALD SILABAN\*

KOMISARIS

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Pekanbaru pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-





Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

# Profil Direksi



## ROYKE TUMILAAAR

DIREKTUR UTAMA\*

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Corporate Banking

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Manado pada tahun 1964, usia 55 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

786.100 saham (0,0016845%).

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

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



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

## KARTIKA WIRJOATMODJO

DIREKTUR UTAMA (BERHENTI MENJABAT SEJAK OKTOBER 2019)



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Surabaya pada tahun 1973, usia 46 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

16 Maret 2015 sampai dengan Oktober 2019

### JABATAN RANGKAP

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

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

789.000 saham (0,0016907%).

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## SULAIMAN ARIF ARIANTO

WAKIL DIREKTUR UTAMA

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Boyolali pada tahun 1959, usia 60 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

1.103.558 saham (0,0023648%).



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

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

## HERY GUNARDI

DIREKTUR CONSUMER AND RETAIL TRANSACTION



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Bengkulu pada tahun 1962, usia 57 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

1.102.100 saham (0,0023616%).

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## AHMAD SIDDIK BADRUDDIN

DIREKTUR MANAJEMEN RISIKO

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Bandung pada tahun 1965, usia 54 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

1.680.700 saham (0,0036015%).



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

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

## RICO USTHAVIA FRANS

DIREKTUR INFORMATION TECHNOLOGY



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Kebumen pada tahun 1970, usia 49 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

684.100 saham (0,0014659%).

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung (1992).

### SERTIFIKASI

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



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital



## DARMAWAN JUNAIDI

DIREKTUR TREASURY, INTERNATIONAL BANKING AND SPECIAL ASSET MANAGEMENT

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana Hukum dari Universitas Sriwijaya, Palembang (1990).

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

529.500 saham (0,0011346%).



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Hubungan Kelembagaan.

## ALEXANDRA ASKANDAR

DIREKTUR CORPORATE BANKING



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1972, usia 47 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

753.600 saham (0,0016149%).

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## AGUS DWI HANDAYA

### DIREKTUR KEPATUHAN DAN SDM

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

#### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

#### DOMISILI

Jakarta.

#### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1970, usia 49 tahun per Desember 2019.

#### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

#### SERTIFIKASI

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

#### PENGALAMAN KERJA

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

#### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

#### PERIODE MENJABAT

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

#### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

#### HUBUNGAN AFILIASI

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

#### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

415.100 saham (0,0008895%).



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

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

## PANJI IRAWAN

### DIREKTUR OPERATION



#### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Jakarta pada tahun 1965, usia 54 tahun per Desember 2019.

#### DOMISILI

Jakarta.

#### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

#### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

#### PERIODE MENJABAT

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

#### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

#### HUBUNGAN AFILIASI

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

#### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

345.100 saham (0,0007395%).

#### PENGALAMAN KERJA

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

#### RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana/Insinyur di bidang Agricultural & Resource 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).



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## DONSUWAN SIMATUPANG

### DIREKTUR HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Retail Banking.

#### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

#### DOMISILI

Jakarta.

#### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 58 tahun per Desember 2019.

#### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

#### SERTIFIKASI

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

#### PENGALAMAN KERJA

- Siswa Ur. Pendidikan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1986-1989).
- Staff II Ur. Administrasi Kredit di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1989-1991).
- Staff II Ur. Diklat di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1991-1992).
- Asmen Ur. Diklat di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1993).
- Asmen Bagian Industri di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1993-1995).
- Staf Madya 1 Bagian Industri di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1995-1996).
- Pemimpin Cabang Kantor Cabang Argamakmur. Kantor Wilayah Palembang di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1996-1998).
- Pemimpin Cabang Kantor Cabang Manado. Kantor Wilayah Manado di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1999-2001).
- Pemimpin Cabang Kantor Cabang Jakarta Kramat. Kantor Wilayah Jakarta di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2001-2003).
- Pemimpin 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 2018-2019).
- Direktur Hubungan Kelembagaan Bank Mandiri (2019-saat ini).

#### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

#### PERIODE MENJABAT

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

#### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

#### HUBUNGAN AFILIASI

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

#### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

345.100 saham (0,0007395%).



Teknologi Informasi



Tata Kelola Perusahaan



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Indeks Referensi POJK



Indeks Referensi ACGS



Laporan Keuangan

## RIDUAN

DIREKTUR COMMERCIAL BANKING



### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Palembang pada tahun 1970, usia 49 tahun per Desember 2019.

### DOMISILI

Jakarta.

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

158.400 saham (0,0003394%).

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## SILVANO WINSTON RUMANTIR

DIREKTUR KEUANGAN DAN STRATEGI\*

### KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

### DOMISILI

Jakarta.

### TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Soroako pada tahun 1978, usia 41 tahun per Desember 2019.

### RIWAYAT PENDIDIKAN

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

### SERTIFIKASI

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

### PENGALAMAN KERJA

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

### RIWAYAT PENUNJUKAN

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

### PERIODE MENJABAT

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

### JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

### HUBUNGAN AFILIASI

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

### KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

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



# Profil Pejabat Eksekutif

## SENIOR EXECUTIVE VICE PRESIDENT



**Mustaslimah**  
Senior Executive Vice President/  
SEVP Internal Audit

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



**David Pirzada**  
Senior Executive Vice President/  
SEVP Wholesale Risk

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



**Aquarius Rudianto**  
Senior Executive Vice President/  
SEVP Operation

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



**Toto Prasetyo**  
Senior Executive Vice President/  
SEVP Teknologi & Informasi

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



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

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



**Pantro Pander Silitonga**  
Chief Transformation Officer

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

## GROUP HEAD

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

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

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

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

# Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai

## JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN LEVEL ORGANISASI

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Level Organisasi

(dalam satuan orang)

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

## JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

(dalam satuan orang)

Tingkat Pendidikan	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
S3	7	1	8	8	3	11
S2	1.154	564	1.718	1.111	501	1.612
Sarjana dan sederajat	15.405	17.670	33.075	15.421	17.989	33.410
Diploma	917	1.766	2.683	996	1.928	2.924
SLTA	1.240	314	1.554	1.420	391	1.811
SLTP	24	-	24	36	-	36
SD	3	-	3	5	-	5
<b>Jumlah</b>	<b>18.750</b>	<b>20.315</b>	<b>39.065</b>	<b>18.997</b>	<b>20.812</b>	<b>39.809</b>

## JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

(dalam satuan orang)

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

## JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN RENTANG USIA

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

(dalam satuan orang)

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

## JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN GENERASI

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan generasi

(dalam satuan orang)

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

## JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN MASA KERJA

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

(dalam satuan orang)

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

## JUMLAH KRIYA MANDIRI PENYANDANG DIFABEL

Tabel Jumlah Kriya Mandiri Penyandang Difabel

(dalam satuan orang)

Keterangan	Tahun	
	2019	2018
Laki-laki	10	17
Perempuan	7	5
<b>Jumlah</b>	<b>17</b>	<b>22</b>



# PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI

## Kebijakan

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

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

## Program Pengembangan Kompetensi

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

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

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

8. *Employee Engagement Activities,*

Dalam rangka meningkatkan engagement pegawai, Bank Mandiri memfasilitasi aktivitas yang mendukung mendukung *work life balance*.

9. *Mandatory Skill Development Program,*

Program pengembangan *technical skill* untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit, keuangan dan akuntansi, marketing, manajemen risiko, teknologi informasi, serta operasional dan manajemen perseroan.

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI BERDASARKAN LEVEL JABATAN

Wujud dari komitmen Bank Mandiri dalam memberikan kesempatan yang sama bagi para pegawainya dalam hal pengembangan kompetensi. Pada tahun 2019 jumlah pegawai Bank Mandiri yang telah mengikuti *training* pengembangan kompetensi adalah sebanyak 38.224 pegawai atau 98,0% dari total pegawai, meningkat 4,7 poin dibandingkan tahun 2018 93,3%, dengan rincian pegawai pria sebanyak 18.244 orang (47,7%) dan pegawai wanita sebanyak 19.980 orang (52,3%). Jika dibandingkan dengan target pegawai yang di-*training* sebesar 75% atau 29.262 pegawai dalam Rencana Bisnis Bank 2019, pencapaian target *coverage* Bank Mandiri 2019 mencapai 130,6%.

**Tabel Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan Tahun 2019**

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



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

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

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

**Tabel Jumlah Hari Training**

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Peserta Training	Jumlah Pegawai yang Training	Jumlah Hari Training	Hari Training/ Pegawai
2019	39.016	242.847	38.220	322.641	8,26
2018	39.809	283.636	37.141	263.365	7,09

**Tabel Program Pengembangan Kepemimpinan/Leadership**

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

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

## Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

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

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

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

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

## Biaya Pengembangan Kompetensi

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

**Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi Tahun 2018-2019**

(dalam Jutaan Rp)

Biaya Pengembangan Kompetensi		Pertumbuhan	
2019	2018	dalam mata uang (Rp)	dalam persen
633.039	592.665	40.374	6,8

**Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi berdasarkan Jenis Program**

(dalam Jutaan Rp)

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

## Rencana Pengembangan Kompetensi 2020

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

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

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

## Komposisi Pemegang Saham

Tabel Komposisi Pemegang Saham Bank Mandiri Per Desember 2019

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

## KOMPOSISI 20 PEMEGANG SAHAM TERBESAR

Tabel Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar Bank Mandiri

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

## KOMPOSISI PEMEGANG SAHAM 5% ATAU LEBIH

Tabel Komposisi Pemegang Saham 5% Atau Lebih

Nama Investor	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
Negara Republik Indonesia	28.000.000.000	60,000000%

## KELOMPOK PEMEGANG SAHAM MASYARAKAT KURANG DARI 5%

Tabel Komposisi Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang dari 5%

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

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

## KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri

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

\*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan OJK

## PEMBELIAN/PENJUALAN SAHAM DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

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

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

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

## ENTITAS ANAK

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (Rp miliar)	Domisili
PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")	Jasa Perbankan Syariah	99,99%	1999	Beroperasi	112.298	Jakarta
Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")*	Jasa Perbankan	100,00%	1999	Beroperasi	2.585	London
PT Mandiri Sekuritas	Jasa <i>Investment Banking</i>	99,99%	2000	Beroperasi	2.074	Jakarta
PT Bank Mandiri Taspen	Jasa Perbankan	51,08%	1970	Beroperasi	26.948	Denpasar
PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")	Jasa Pembiayaan Kendaraan Bermotor dan Multiguna	51,000%	1989	Beroperasi	18.337	Jakarta
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")**	Jasa Pengiriman Uang	100,000%	2009	Beroperasi	18	Kuala Lumpur
PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")	Jasa Perencanaan Keuangan Melalui Produk Asuransi	51,000%	2003	Beroperasi	32.753	Jakarta
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")	Jasa Asuransi Kesehatan dan Asuransi Jiwa	80,000%	2008	Beroperasi	2.217	Jakarta
PT Mandiri Utama Finance ("MUF")	Jasa Pembiayaan Konsumen Khususnya Kendaraan Bermotor	51,000%	2015	Beroperasi	5.132	Jakarta
PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")	Jasa Modal Ventura	99,990%	2015	Beroperasi	1.462	Jakarta
PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")	Jasa Asuransi Kendaraan Bermotor dan Asuransi lainnya	20,000%	2011	Beroperasi	2.495	Jakarta

\* Kurs BMEL Rp 14,001

\*\*Kurs MIR Rp 3,416.05

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



### PT BANK SYARIAH MANDIRI ("BSM")

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

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

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

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

#### DEWAN KOMISARIS

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

#### DIREKSI

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

#### DEWAN PENGAWAS SYARIAH

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



## BANK MANDIRI (EUROPE) LIMITED ("BMEL")

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

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

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

#### NON EXECUTIVE DIRECTOR (NED)

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

#### DIREKSI

Chief Executive : I Nyoman G. Suarja



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



## PT MANDIRI SEKURITAS

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

Mandiri Sekuritas merupakan salah satu entitas anak Bank Mandiri yang merupakan perusahaan efek hasil *merger* beberapa perusahaan sekuritas di lingkungan Bank Mandiri, yaitu Bumi Daya Sekuritas, Exim Securities dan Merincorp Securities Indonesia. Penggabungan usaha tersebut berdasarkan Akta No. 116 tanggal 31 Juli 2000 yang dibuat di hadapan Notaris Ny. Vita Buena, S.H., yang telah disetujui oleh Menteri Hukum dan 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. Komposisi kepemilikan saham Perusahaan terdiri atas PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 99,99% dan Koperasi Mandiri sebesar 0,01%.

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

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

### DEWAN KOMISARIS

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

### DIREKSI

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



## PT BANK MANDIRI TASPEN

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

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

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

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

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

#### DEWAN KOMISARIS

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

#### DIREKSI

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



## PT MANDIRI TUNAS FINANCE (“MTF”)

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

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

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

MTF berupa lembaga pembiayaan yang kegiatan usahanya berfokus pada Pembiayaan Investasi,

Pembiayaan kendaraan bermotor, Pembiayaan Multiguna dan pembiayaan lainnya berdasarkan persetujuan dari OJK. Kepemilikan saham Bank Mandiri sampai dengan tahun 2017 sebesar 51,00% dan Tunas Ridean sebesar 49,00%.

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

#### DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Rico Adisurja Setiawan
Komisaris	: Harry Gale
Komisaris Independen	: <b>Prof. Dr. Ravik Karsidi, M.S.</b>

#### DIREKSI

Direktur Utama	: <b>Arya Suprihadi</b>
Direktur <i>Marketing</i>	: Harjanto Tjitohardjoyo
Direktur Keuangan	: <b>Armendra</b>



## MANDIRI INTERNATIONAL REMITTANCE SDN. BHD. (“MIR”)

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

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

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

#### DIREKSI

Direktur Utama : Lugiyem  
Direktur Operasional : Mohd. Fodli



## PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES ("AXA MANDIRI")

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

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

AXA Mandiri menawarkan layanan perencanaan keuangan melalui berbagai solusi produk asuransi yang memberikan nilai tambah kepada nasabah Bank Mandiri dan perusahaan-perusahaan anak Bank Mandiri. Untuk bisnis individu (ritel), AXA Mandiri menawarkan produk kombinasi asuransi dan investasi (*unit link*) yang memiliki pilihan fitur yang fleksibel dengan tingkat perlindungan asuransi optimal untuk

memenuhi beragam kebutuhan, seperti perlindungan jiwa, kesehatan, penyakit kritis, dana hari tua, dana pendidikan atau tujuan perencanaan keuangan lainnya di masa depan. Di samping produk *unit link* tersebut, AXA Mandiri juga menawarkan produk asuransi tradisional seperti Asuransi Mandiri Solusi Kesehatan, Asuransi Mandiri Perlindungan Penyakit Tropis, Asuransi Mandiri Hospitalife, Asuransi Mandiri Proteksi Kanker, Asuransi Mandiri *Heart Protection*, dan Mandiri Kesehatan Prima yang memberikan proteksi untuk pertanggungjawaban jiwa dan kesehatan selain serangkaian asuransi perlindungan tambahan (*riders*).

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

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

#### DEWAN KOMISARIS

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

#### DIREKSI

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



## PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA ("MANDIRI INHEALTH")

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

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

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

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

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

#### DEWAN KOMISARIS

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

#### DIREKSI

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



## PT MANDIRI UTAMA FINANCE (“MUF”)

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

Pada tanggal 24 Agustus 2015, MUF telah melaksanakan kegiatan operasional awal melalui kerjasama dengan dealer-dealer utama dan pencairan kredit kepada nasabah terbatas untuk memenuhi persyaratan OJK IKNB. Hingga saat ini MUF merupakan lembaga

pembiayaan yang berfokus pada pembiayaan konsumen khususnya pembiayaan kendaraan bermotor baik baru maupun bekas. Dalam perjalanan bisnisnya, MUF menyediakan jasa pembiayaan yang meliputi pembiayaan investasi, pembiayaan modal kerja dan pembiayaan multiguna dimana yang menjadi fokus utama saat ini adalah pembiayaan kendaraan bermotor kepada konsumen *retail* maupun perusahaan dalam bentuk pembiayaan konsumen maupun sewa guna usaha.

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

#### DEWAN KOMISARIS

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

#### DIREKSI

Direktur Utama	: Stanley Setia Atmadja
Direktur	: Rita Mustika
Direktur	: <b>Wiweko Probojakti</b>



## PT MANDIRI CAPITAL INDONESIA (“MCI”)

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

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

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

#### DEWAN KOMISARIS

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

#### DIREKSI

Direktur Utama : Mardianto E. Danusaputro  
 Direktur : Hira Laksamana



## PT MANDIRI AXA GENERAL INSURANCE ("MAGI")

PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI) merupakan perusahaan ventura bersama antara Bank Mandiri dengan AXA Société Anonyme yang bergerak di bidang asuransi kerugian. 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 Baepem 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 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 9 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 Nomor 105 tanggal 27 November 2019 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri AXA General Insurance adalah sebagai berikut:

#### DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama : Julian Steimer  
 Komisaris : Aquarius Rudianto  
 Komisaris Independen : Frans Wiyono  
 Komisaris Independen : Indra Noor

#### DIREKSI

Direktur : Eddy Alfian  
 Direktur : Benny Waworuntu  
 Direktur : Edwin Sugianto

#### DEWAN PENGAWAS SYARIAH

Ketua Dewan Pengawas Syariah : Didin Hafidhuddin  
 Dewan Pengawas Syariah : Muhaimin Zein

## ENTITAS CUCU

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

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

## ENTITAS ASOSIASI

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Domisili
<b>PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")</b>	Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di Pasar Modal Indonesia	10,00%	1997	Beroperasi	Jakarta
<b>PT Djakarta Lloyd (Persero)</b>	Jasa Pelayaran Niaga	17,67%	1950	Beroperasi	Jakarta

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

### PT KUSTODIAN SENTRAL EFEK ("KSEI")

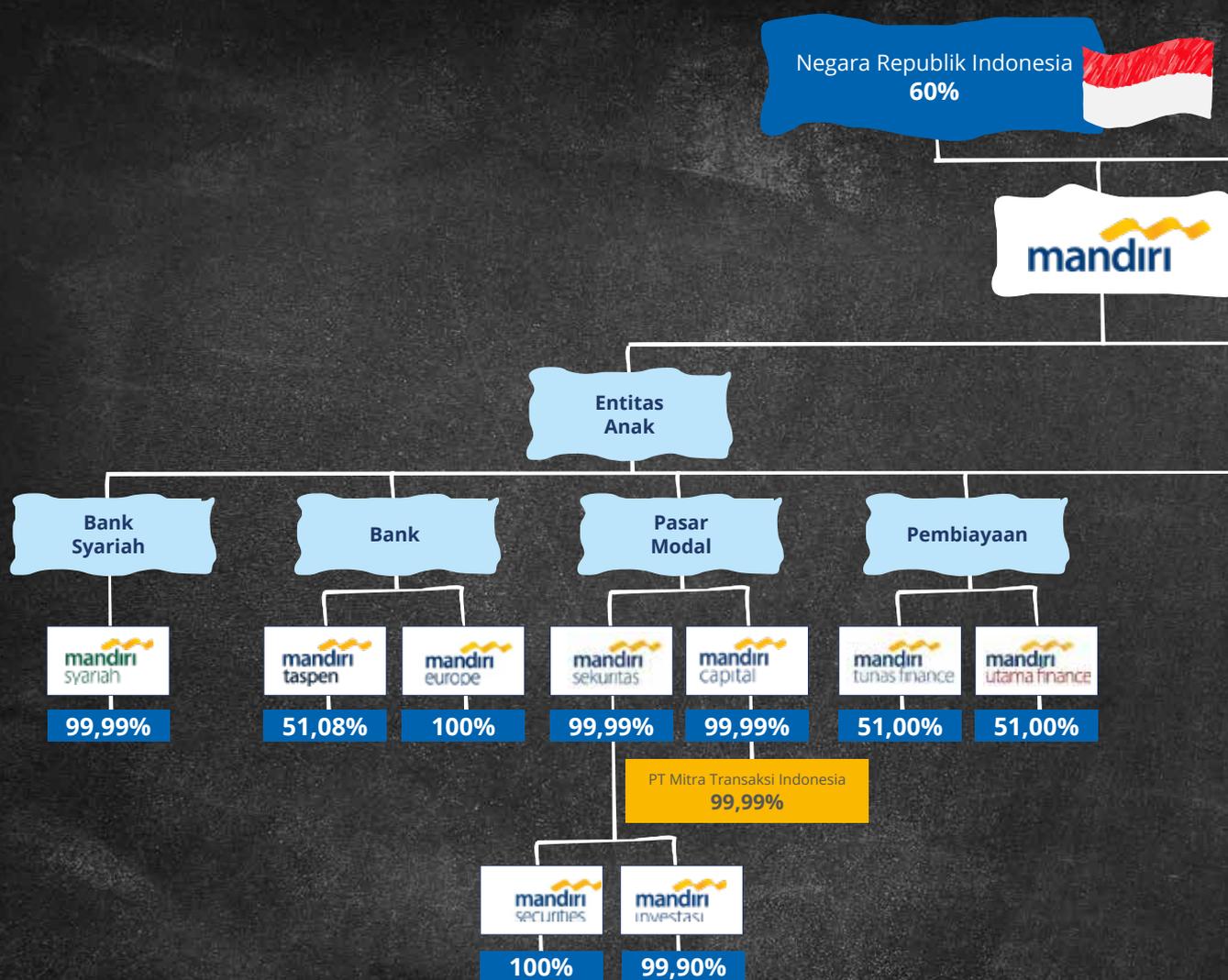
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI") merupakan sebuah Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di pasar modal Indonesia yang didirikan pada tanggal 23 Desember 1997 di Jakarta dan memperoleh izin operasional pada tanggal 11 November 1998. Berdasarkan ketentuan Undang Undang Nomor 8 Tahun 1995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

### PT DJAKARTA LLOYD (PERSERO)

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

# Struktur Grup Perusahaan

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





# Kronologi Penerbitan Saham

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

## Penawaran Umum Perdana

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

Pada tanggal 14 Juli 2003, sebanyak 19.800.000.000 lembar Saham Biasa Seri B Bank Mandiri telah

dicatatkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya berdasarkan surat persetujuan dari Bursa Efek Jakarta No. S-1187/BEJ.PSJ/07-2003 tanggal 8 Juli 2003 dan Bursa Efek Surabaya No. JKT-028/LIST/BES/VII/2003 tanggal 10 Juli 2003.

## Divestasi kepemilikan saham oleh Pemerintah

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

## Penawaran Umum Terbatas

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

Tabel Kronologi Penerbitan Saham Bank Mandiri

No.	Periode	Keterangan	Saham	Nilai Nominal (Rp)		
1.	Sebelum IPO	-	-	-	-	
2.	14 Juli 2003	Penawaran Umum Perdana	Saham Biasa Seri B	500	675	
3.	11 Maret 2004	Divestasi Saham Pemerintah	Saham Biasa Seri B	500	1.450	
4.	2004	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	
5.	2005	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	

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

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

Pemerintah Republik Indonesia sebagai pemegang saham mayoritas Bank Mandiri tidak melaksanakan haknya untuk memperoleh HMETD, namun mengalihkannya kepada pemegang saham publik lainnya sehingga komposisi persentase kepemilikan

saham Pemerintah menjadi berkurang atau mengalami dilusi dari sebesar 66,68% sebelum periode pelaksanaan HMETD menjadi sebesar 60,00% setelah pelaksanaan HMETD.

#### **Pelaksanaan *Stock Split***

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

**Tabel *Stock Split* Bank Mandiri**

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

#### **Nama Bursa Tempat Saham Perusahaan Dicatatkan**

Seluruh saham Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

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

No.	Periode	Keterangan	Saham	Nilai Nominal (Rp)		
6.	2006	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	
7.	2006	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	
8.	2007	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	
9.	2007	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	
10.	2007	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	
11.	2008	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	
12.	2008	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	
13.	2008	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	
14.	2009	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	
15.	2009	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	
16.	2010	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	
17.	2010	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	
18.	14 Februari – 21 Februari 2011	Penawaran Umum Terbatas melalui HMETD	Saham Biasa Seri B	500	5.000	
19.	13 September 2017	Stock Split (Rasio 1:2)	-	250	-	

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

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

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

## Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

### Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009

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

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

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

### Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016

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

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



### Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018

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

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

### Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017

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

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

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

### Nama Bursa Tempat Obligasi Perusahaan Dicatatkan

Seluruh obligasi Bank Mandiri telah dicatitkan 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
										2019	2018	2017	
1.	Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009	14 Desember 2009	7 tahun	Rp	3.500	100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi	Desember 11 2016	11,85%	Lunas		-	-	Bank Permata
2.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	30 September 2016	Seri A: 5 tahun Seri B: 7 tahun Seri C: 10 tahun	Rp	5.000	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*	Juni 15 2017	Seri A: 5 tahun Seri B: 7 tahun Seri C: 10 tahun Seri D: 13 tahun	Rp	6.000	Seri A B dan C 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi Seri D 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi	Seri A: 15 Juni 2022 Seri B: 15 Juni 2024 Seri C: 15 Juni 2027 Seri D: 15 Juni 2020	Seri A: 8,00% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65% Seri D: 7,80%*	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara
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	idAAA oleh Pefindo	-	Bank Permata

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

## Tabel Kronologi Pembayaran Bunga Obligasi Bank Mandiri

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
<b>Seri A</b>		
1.	30 Desember 2016	Lunas
2.	30 Maret 2017	Lunas
3.	30 Juni 2017	Lunas
4.	30 September 2017	Lunas
5.	30 Desember 2017	Lunas
6.	30 Maret 2018	Lunas
7.	30 Juni 2018	Lunas
8.	30 September 2018	Lunas
9.	30 Desember 2018	Lunas
10.	30 Maret 2019	Lunas
11.	30 Juni 2019	Lunas

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
<b>Seri A</b>		
1.	15 September 2017	Lunas
2.	15 Desember 2017	Lunas
3.	15 Maret 2018	Lunas
4.	15 Juni 2018	Lunas
5.	15 September 2018	Lunas
6.	15 Desember 2018	Lunas
7.	15 Maret 2019	Lunas
8.	15 Juni 2019	Lunas
9.	15 September 2019	Lunas
10.	15 Desember 2019	Lunas
11.	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo



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

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

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
5.	30 Desember 2017	Lunas
6.	30 Maret 2018	Lunas
7.	30 Juni 2018	Lunas
8.	30 September 2018	Lunas
9.	30 Desember 2018	Lunas
10.	30 Maret 2019	Lunas
11.	30 Juni 2019	Lunas
12.	30 September 2019	Lunas
13.	30 Desember 2019	Lunas
14.	30 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	30 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
16.	30 September 2020	Belum Jatuh Tempo
17.	30 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
18.	30 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	30 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
20.	30 September 2021	Belum Jatuh Tempo
21.	30 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
22.	30 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
23.	30 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
24.	30 September 2022	Belum Jatuh Tempo
25.	30 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
26.	30 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
27.	30 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
28.	30 September 2023	Belum Jatuh Tempo
29.	30 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo
30.	30 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo
31.	30 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo
32.	30 September 2024	Belum Jatuh Tempo
33.	30 Desember 2024	Belum Jatuh Tempo
34.	30 Maret 2025	Belum Jatuh Tempo
35.	30 Juni 2025	Belum Jatuh Tempo
36.	30 September 2025	Belum Jatuh Tempo
37.	30 Desember 2025	Belum Jatuh Tempo
38.	30 Maret 2026	Belum Jatuh Tempo
39.	30 Juni 2026	Belum Jatuh Tempo
40.	30 September 2026	Belum Jatuh Tempo

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
5.	15 September 2018	Lunas
6.	15 Desember 2018	Lunas
7.	15 Maret 2019	Lunas
8.	15 Juni 2019	Lunas
9.	15 September 2019	Lunas
10.	15 Desember 2019	Lunas
11.	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
12.	15 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
13.	15 September 2020	Belum Jatuh Tempo
14.	15 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	15 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
16.	15 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
17.	15 September 2021	Belum Jatuh Tempo
18.	15 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	15 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
20.	15 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
21.	15 September 2022	Belum Jatuh Tempo
22.	15 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
23.	15 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
24.	15 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
25.	15 September 2023	Belum Jatuh Tempo
26.	15 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo
27.	15 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo
28.	15 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo
29.	15 September 2024	Belum Jatuh Tempo
30.	15 Desember 2024	Belum Jatuh Tempo
31.	15 Maret 2025	Belum Jatuh Tempo
32.	15 Juni 2025	Belum Jatuh Tempo
33.	15 September 2025	Belum Jatuh Tempo
34.	15 Desember 2025	Belum Jatuh Tempo
35.	15 Maret 2026	Belum Jatuh Tempo
36.	15 Juni 2026	Belum Jatuh Tempo
37.	15 September 2026	Belum Jatuh Tempo
38.	15 Desember 2026	Belum Jatuh Tempo
39.	15 Maret 2027	Belum Jatuh Tempo
40.	15 Juni 2027	Belum Jatuh Tempo



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

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

# Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya

## NEGOTIABLE CERTIFICATES OF DEPOSIT (NCD)

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

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

### Nama Bursa Tempat NCD Perusahaan Dicatatkan

Seluruh NCD Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologi Penerbitan *Negotiable Certificates of Deposit* Bank Mandiri

Uraian	Tanggal Terbit	Tenor	Mata Uang	Nilai Penawaran (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran
<b>NCD Tahap I</b>							
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
<b>NCD Tahap II</b>							
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri A	16 Desember 2016	370 Hari Kalender	Rp	927	21 Desember 2017	7,55 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri B	16 Desember 2016	18 bulan	Rp	500	15 Juni 2018	8,00 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri C	16 Desember 2016	24 bulan	Rp	350	14 Desember 2018	8,20 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri D	16 Desember 2016	36 bulan	Rp	885	13 Desember 2019	8,40 %	Lunas

## EFEK BERAGUN ASET BERBENTUK SURAT PARTISIPASI (“EBA-SP”) BMRI 01 KELAS A

Pada tanggal 26 Agustus 2016 telah dicatatkan Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi (“EBA-SP”) BMRI 01 Kelas A di Bursa Efek Indonesia dengan jumlah pokok sebesar Rp456,5.- (empat ratus lima puluh enam miliar lima ratus juta rupiah) dengan *issuer* PT Sarana Multigriya Finansial (Persero).

### Nama Bursa Tempat EBA-SP Perusahaan Dicatatkan

Seluruh EBA-SP Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

### Tabel Kronologis Penerbitan Efek Lainnya Bank Mandiri

No.	Uraian	Tanggal Terbit	Tanggal Efektif	Weighted Average Live	Mata Uang	Nilai Emisi (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Wali Amanat
										2019	2018	
1.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1. Kode EBA : SPSSMFMRI01A1 Kode ISIN : IDU0000011A5	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	3 tahun	Rp	103,5	27 Oktober 2029	Tetap, 8,6% per tahun	Lancar	AAA <sub>id</sub>	AAA <sub>id</sub>	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	AAA <sub>id</sub>	AAA <sub>id</sub>	BRI

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

## MEDIUM TERM NOTES SUBORDINASI I BANK MANDIRI TAHUN 2018

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

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

### Nama Bursa Tempat MTN Perusahaan Dicatatkan

*Medium Term Notes* (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 (“MTN Subordinasi Mandiri”) telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

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

Uraian	Tanggaldistribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah (Miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Agen Pemantau
								2019	2018	
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri")	31 Juli 2018	5 Tahun	Rp	500	31 Juli 2023	8,50% per tahun (tetap)	Belum Lunas	<sup>id</sup> AA (Double A)	<sup>id</sup> AA (Double A)	Bank Permata

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

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
1.	31 Oktober 2018	Sudah Lunas
2.	31 Januari 2019	Sudah Lunas
3.	31 April 2019	Sudah Lunas
4.	31 Juli 2019	Sudah Lunas
5.	31 Oktober 2019	Sudah Lunas
6.	31 Januari 2020	Belum Jatuh Tempo
7.	31 April 2020	Belum Jatuh Tempo
8.	31 Juli 2020	Belum Jatuh Tempo
9.	31 Oktober 2020	Belum Jatuh Tempo
10.	31 Januari 2021	Belum Jatuh Tempo
11.	31 April 2021	Belum Jatuh Tempo
12.	31 Juli 2021	Belum Jatuh Tempo
13.	31 Oktober 2021	Belum Jatuh Tempo
14.	31 Januari 2022	Belum Jatuh Tempo
15.	31 April 2022	Belum Jatuh Tempo
16.	31 Juli 2022	Belum Jatuh Tempo
17.	31 Oktober 2022	Belum Jatuh Tempo
18.	31 Januari 2023	Belum Jatuh Tempo
19.	31 April 2023	Belum Jatuh Tempo
20.	31 Juli 2023	Belum Jatuh Tempo

## EURO MEDIUM TERM NOTE (EMTN)

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri menerbitkan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) dengan nilai nominal sebesar USD750.000.000 (nilai penuh) di Singapore Exchange (SGX). Tingkat bunga 3,75% per tahun dan jatuh tempo pada tanggal 11 April 2024. Obligasi ini diterbitkan pada nilai 98,998% dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap semester (*semi-annual*), dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2019, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 11 April 2024 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari obligasi. Wali amanat dari penerbitan EMTN adalah Bank of New York Mellon. Pada tanggal 30 September 2019, peringkat EMTN adalah Baa2 (Moody's) dan BBB- (Fitch).

### Nama Bursa Tempat EMTN Perusahaan Dicatatkan

EMTN Bank Mandiri telah dicatatkan pada Singapore Exchange (SGX).

Tabel Kronologis Penerbitan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) Bank Mandiri

Uraian	Tanggal distribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah (Juta)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Agen Pemantau
								2019	2018	
<i>Euro Medium Term Notes</i> (EMTN) Bank Mandiri	11 April 2019	5 Tahun	USD	750	April 11 2024	3,75% per tahun (tetap)	Belum Lunas	Baa2 (Moody's) dan BBB- (Fitch)	-	Bank of New York Mellon

Tabel Kronologis Pembayaran Bunga *Euro Medium Term Notes* (EMTN) Bank Mandiri

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
1.	11 Oktober 2019	Sudah Lunas
2.	11 April 2020	Belum Jatuh Tempo
3.	11 Oktober 2020	Belum Jatuh Tempo
4.	11 April 2021	Belum Jatuh Tempo
5.	11 Oktober 2021	Belum Jatuh Tempo
6.	11 April 2022	Belum Jatuh Tempo
7.	11 Oktober 2022	Belum Jatuh Tempo
8.	11 April 2023	Belum Jatuh Tempo
9.	11 Oktober 2023	Belum Jatuh Tempo
10.	11 April 2024	Belum Jatuh Tempo

# Nama dan Alamat Lembaga dan/ atau Profesi Penunjang

## Informasi Perdagangan dan Pencatatan Saham

### PT Bursa Efek Indonesia

Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1  
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53  
Jakarta 12190, Indonesia  
Tel : (62-21) 5150515  
Fax : (62-21) 5154153  
Website : [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)  
Email : [listing@idx.co.id](mailto:listing@idx.co.id)

**Jasa yang diberikan :** Jasa Pencatatan Tahunan Saham  
**Periode Penugasan :** Juli 2003– Desember 2019  
**Besaran Fee :** Rp275.000.000,00

## Kantor Akuntan Publik

### Purwantono, Sungkoro & Surja

Indonesia Stock Exchange Building Tower 2, 7<sup>th</sup> 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](http://www.ey.com/id)  
Email : [https://webforms.ey.com/id/en/email\\_alerts](https://webforms.ey.com/id/en/email_alerts)

**Jasa yang diberikan :** Audit Laporan Keuangan dan Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan  
**Periode Penugasan :** Januari 2015 – Desember 2019  
**Besaran Fee :** Rp11.571.818.182 (termasuk OPE dan PPN)

## Biro Administrasi Efek

### PT Datindo Entrycom

Jl. Hayam Wuruk No. 28, Jakarta 10120  
Tel : (62-21) 3508077  
Fax : (62-21) 350 8078  
Website : [www.datindo.com](http://www.datindo.com)  
Email : [corporatesecretary@datindo.com](mailto:corporatesecretary@datindo.com)

**Jasa yang diberikan :** Jasa Administrasi Saham Pasar Sekunder  
**Periode Penugasan :** Juni 2003 – Desember 2019  
**Besaran Fee :** Rp46.420.000,00

## Lembaga Pemeringkat Efek

### PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)

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

**Jasa yang diberikan :** Pemeringkatan Perusahaan, Pemeringkatan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri.  
**Periode Penugasan :** Maret 2006 – Desember 2019

### Standard & Poor's Ratings Services

Suite 3003, 30/F, Edinburgh Tower, The Landmark, 15 Queen's Road Central Hong Kong  
Tel : 852 2533 3590  
Fax : 852 2533 3599  
Website : [www.standardandpoors.com](http://www.standardandpoors.com)  
Email: [ratings.request@spglobal.com](mailto:ratings.request@spglobal.com)

**Jasa yang diberikan:** Pemeringkatan Perusahaan  
**Periode Penugasan:** Desember 2019 – 2002

### Fitch Ratings Indonesia

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

**Jasa yang diberikan:** Pemeringkatan Perusahaan  
**Periode Penugasan:** 2002 – Desember 2019

### Moody's Investors Service

50 Raffles Place #23-06  
Singapore Land Tower  
Singapore 048623  
Tel : 65 6398 8339  
Fax : 65 6398 8301  
Website : [www.moodys.com/indonesia](http://www.moodys.com/indonesia)  
Email : [clientservices@moodys.com](mailto:clientservices@moodys.com)

**Jasa yang diberikan:** Pemeringkatan Perusahaan  
**Periode Penugasan:** 2002 – Desember 2019

## Kustodian

### PT Kustodian Sentral Efek Indonesia

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

**Jasa yang diberikan :** Pengelolaan administrasi efek (saham dan obligasi)  
**Periode Penugasan :** Juli 2003 – Desember 2019  
**Besaran Fee :** Rp88.000.000,00

## Notaris

### Kantor Notaris Utiek R. Abdurrachman. SH., MLI., Mkn.

Kebun Jeruk Business Park. Blok C1 No. 18  
Jl. Meruya Ilir Kavling 88  
Jakarta Barat. 11620  
Tel : (62-21) 58906253  
Fax : (62-21) 58908298  
Email : [ura@cbn.net.id](mailto:ura@cbn.net.id)

**Jasa yang diberikan :** Penyusunan Akta Risalah RUPS Tahunan tahun buku 2018. RUPS Luar Biasa 7 Januari 2019. RUPS Luar Biasa 28 Agustus 2019. dan RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019  
**Periode Penugasan :** Januari – Desember 2019

### Kantor Notaris & P.P.A.T. Ashoya Ratam, SH., Mkn.

Jl. Suryo No. 54 Kebayoran Baru  
Jakarta Selatan, 12180  
Tel : (62-21) 29236060  
Fax : (62-21) 29236070  
Email : [notaris@ashoyaratam.com](mailto:notaris@ashoyaratam.com)

**Jasa yang diberikan :** Penyusunan Akta Keputusan RUPS Tahunan tahun buku 2018  
**Periode Penugasan :** April 2012 – Mei 2019

# Penghargaan dan Sertifikasi



## PENGHARGAAN

### Bidang Bisnis

<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best Private Bank 2018 – Indonesia Domestic</p> <p><b>Acara:</b> 8th Awards for Distinction</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Asian Private Banker</p> <p><b>Tanggal:</b> 21 Februari 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best Trade Receivables Solution in Southeast Asia 2018</p> <p><b>Acara:</b> 12th Annual Best Deal &amp; Solution Awards 2018</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Alpha Southeast Asia</p> <p><b>Tanggal:</b> 21 Februari 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> The Best Business Partner 2018 in Prambanan Unit</p> <p><b>Acara:</b> TWC Customer Award 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> PT TWC Borobudur, Prambanan &amp; Ratu Boko (Persero)</p> <p><b>Tanggal:</b> 22 Februari 2019</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Wajib Pajak Besar</p> <p><b>Acara:</b> Apresiasi &amp; Penghargaan Wajib Pajak 2019 atas kontribusi pada penerimaan pajak tahun 2018</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Kementerian Keuangan</p> <p><b>Tanggal:</b> 13 Maret 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Bank Umum Konvensional Buku IV</p> <p><b>Acara:</b> Satisfaction Loyalty Engagement Awards 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah Infobank</p> <p><b>Tanggal:</b> 14 Maret 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> BUMN Tbk. Terpopuler di Media 2018</p> <p><b>Acara:</b> PR Indonesia Awards</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah PR Indonesia</p> <p><b>Tanggal:</b> 28 Maret 2019</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Bank Terbaik kategori Bank BUKU IV</p> <p><b>Acara:</b> Investor Awards 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah Investor</p> <p><b>Tanggal:</b> 28 Juni 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Peringkat 3 Indonesia Best Public Companies Based on WAI™ (Overall) 2019</p> <p><b>Acara:</b> SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah SWA</p> <p><b>Tanggal:</b> 25 Juli 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Peringkat 7 ASEAN Best Public Companies Based on WAI™ (Overall) 2019</p> <p><b>Acara:</b> SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah SWA</p> <p><b>Tanggal:</b> 25 Juli 2019</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Peringkat 3 Indonesia Best Public Companies Based on WAI™ 2019, Kategori Perbankan</p> <p><b>Acara:</b> SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah SWA</p> <p><b>Tanggal:</b> 25 Juli 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Peringkat 4 ASEAN Best Public Companies Based on WAI™ 2019, Kategori Perbankan</p> <p><b>Acara:</b> SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah SWA</p> <p><b>Tanggal:</b> 25 Juli 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Top 100 Asia's Best Employer Brand</p> <p><b>Acara:</b> 14th Employer Branding Awards</p> <p><b>Penyelenggara:</b> World HRD Congress</p> <p><b>Tanggal:</b> 15 Agustus 2019</p>



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

## PENGHARGAAN

<p><b>Nama Penghargaan:</b> Penghargaan Bank Berpredikat Sangat Bagus Selama 10 tahun berturut-turut (2009-2018)</p> <p><b>Acara:</b> 24th Infobank Awards 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Infobank</p> <p><b>Tanggal:</b> 29 Agustus 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best CEO Industry Perbankan</p> <p><b>Acara:</b> Bisnis Indonesia Financial Award 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Bisnis Indonesia</p> <p><b>Tanggal:</b> 20 September 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Most Efficient Bank kategori Bank Buku IV</p> <p><b>Acara:</b> Bisnis Indonesia Financial Award 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Bisnis Indonesia</p> <p><b>Tanggal:</b> 20 September 2019:</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best Wealth Management Bank in Indonesia</p> <p><b>Acara:</b> 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Alpha Southeast Asia</p> <p><b>Tanggal:</b> 17 September 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best Senior Management Investor Relations Support in Indonesia</p> <p><b>Acara:</b> 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Alpha Southeast Asia</p> <p><b>Tanggal:</b> 17 September 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Most Consistent Dividend Policy in Indonesia</p> <p><b>Acara:</b> 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Alpha Southeast Asia</p> <p><b>Tanggal:</b> 17 September 2019</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best Strategic Corporate Social Responsibility in Indonesia</p> <p><b>Acara:</b> 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Alpha Southeast Asia</p> <p><b>Tanggal:</b> 17 September 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best CFO in Indonesia</p> <p><b>Acara:</b> 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Alpha Southeast Asia</p> <p><b>Tanggal:</b> 17 September 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best Annual Report in Indonesia</p> <p><b>Acara:</b> 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Alpha Southeast Asia</p> <p><b>Tanggal:</b> 17 September 2019</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Koordinator Tanggap Bencana Gempa Bumi di Pulau Lombok dan Sumbawa</p> <p><b>Acara:</b> Penghargaan Program BUMN Hadir Untuk Negeri tahun 2018</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Kementerian Badan Usaha Milik Negara</p> <p><b>Tanggal:</b> 6 Oktober 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Program RKB Terbaik Kelas A</p> <p><b>Acara:</b> Penghargaan Program BUMN Hadir Untuk Negeri tahun 2018</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Kementerian Badan Usaha Milik Negara</p> <p><b>Tanggal:</b> 6 Oktober 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best of The Best Apresiasi SRI Kehati 2019</p> <p><b>Acara:</b> Indonesia Green Company Award &amp; SRI Kehati Appreciation 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah SWA dan Yayasan SRI KEHATI</p> <p><b>Tanggal:</b> 22 Oktober 2019</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best CEO untuk SOE Bank</p> <p><b>Acara:</b> The Best SOE Awards 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah Infobank</p> <p><b>Tanggal:</b> 25 Oktober 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Platinum Award untuk the Best SOE selama 10 tahun berturut-turut</p> <p><b>Acara:</b> The Best SOE Awards 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah Infobank</p> <p><b>Tanggal:</b> 25 Oktober 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Rank 1 Top Investment House : Asian Local Currency Bond, Bank – Indonesia</p> <p><b>Acara:</b> The Asset Benchmark Research Awards 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> The Asset</p> <p><b>Tanggal:</b> 13 November 2019</p>

## PENGHARGAAN

<p><b>Nama Penghargaan:</b> Juara I BUMN Keuangan Terbuka</p> <p><b>Acara:</b> Annual Report Awards</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN, Bursa Efek Indonesia (BEI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia (BI), Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG)</p> <p><b>Tanggal:</b> 14 November 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Best of Best CFO Top 20 Financial Institution Kategori BUKU IV</p> <p><b>Acara:</b> Infobank Top 20 Financial Institutions</p> <p><b>Penyelenggara:</b> The Finance (Infobank Group)</p> <p><b>Tanggal:</b> 11 Desember 2019</p>	
Bidang Treasury		
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Bank Konvensional Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik</p> <p><b>Acara:</b> BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Bank Indonesia</p> <p><b>Tanggal:</b> 28 November 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Bank Pendukung Pendalaman Pasar Uang Terbaik</p> <p><b>Acara:</b> BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Bank Indonesia</p> <p><b>Tanggal:</b> 28 November 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Kantor Bank Pengelola Kas Titipan Terbaik di daerah Tertinggal, Terdepan dan Terluar (untuk Kantor Cabang Sorong)</p> <p><b>Acara:</b> BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Bank Indonesia</p> <p><b>Tanggal:</b> 28 November 2019</p>
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Dealer Utama Surat Utang Negara (SUN) dengan kinerja terbaik</p> <p><b>Acara:</b> Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Kementerian Keuangan</p> <p><b>Tanggal:</b> 16 Desember 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Mitra Distribusi SUN Ritel Terbaik</p> <p><b>Acara:</b> Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Kementerian Keuangan</p> <p><b>Tanggal:</b> 16 Desember 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Mitra Distribusi Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) Terbaik Kategori Bank Konvensional</p> <p><b>Acara:</b> Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Kementerian Keuangan</p> <p><b>Tanggal:</b> 16 Desember 2019</p>
Bidang Governance	Bidang Service	
<p><b>Nama Penghargaan:</b> Indonesia Most Trusted Companies Awards</p> <p><b>Acara:</b> Corporate Governance Perception Index (CGPI) Awards ke-18</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Indonesia Institute for Corporate Governance dan SWA Network</p> <p><b>Tanggal:</b> 12 Desember 2019</p>	<p><b>Nama Penghargaan:</b> Peringkat X Best Overall Performance</p> <p><b>Acara:</b> 16th Banking Service Excellence Awards 2019</p> <p><b>Penyelenggara:</b> Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI)</p> <p><b>Tanggal:</b> 27 Juni 2019</p>	



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

## PENGHARGAAN

### Bidang Teknologi Informasi, e-Banking dan Media Sosial

**Nama Penghargaan:**  
Innovative Company in Providing  
Intelligent Assistant and Cash on Mobile,  
Category: State-Owned Banks

**Acara:**  
Indonesia Digital Innovation Award 2019

**Penyelenggara:**  
Majalah Warta Ekonomi

**Tanggal:**  
22 Februari 2019

**Nama Penghargaan:**  
Peringkat VIII Performa Terbaik Digital  
Banking

**Acara:**  
16th Banking Service Excellence Awards  
2019

**Penyelenggara:**  
Majalah Infobank dan Marketing  
Research Indonesia (MRI)

**Tanggal:**  
27 Juni 2019

**Nama Penghargaan:**  
Peringkat III Performa Terbaik CDM/CRM

**Acara:**  
16th Banking Service Excellence Awards  
2019

**Penyelenggara:**  
Majalah Infobank dan Marketing Research  
Indonesia (MRI)

**Tanggal:**  
27 Juni 2019

**Nama Penghargaan:**  
Peringkat I Performa Chatbot

**Acara:**  
16th Banking Service Excellence Awards  
2019

**Penyelenggara:**  
Majalah Infobank dan Marketing  
Research Indonesia (MRI)

**Tanggal:**  
27 Juni 2019

**Nama Penghargaan:**  
Peringkat III Performa Terbaik Opening  
Account Website Application

**Acara:**  
16th Banking Service Excellence Awards  
2019

**Penyelenggara:**  
Majalah Infobank dan Marketing  
Research Indonesia (MRI)

**Tanggal:**  
27 Juni 2019

**Nama Penghargaan:**  
Perusahaan Terbuka yang melakukan  
Public Expose Live dengan Peserta  
Terbanyak, baik offline maupun online.

**Acara:**  
Apresiasi bagi Perusahaan Terbuka Public  
Expose Live 2019

**Penyelenggara:**  
Bursa Efek Indonesia

**Tanggal:**  
28 Agustus 2019

**Nama Penghargaan:**  
Best 4.0 Company

**Acara:**  
CNBC Indonesia Award 2019

**Penyelenggara:**  
CNBC Indonesia

**Tanggal:**  
4 Desember 2019

### Bidang Human Capital

**Nama Penghargaan:**  
Millennial CEO of The Year – Bapak Dirut  
Bank Mandiri

**Acara:**  
Anugerah Indonesia Maju 2018-2019

**Penyelenggara:**  
Rakyat Merdeka dan Warta Ekonomi

**Tanggal:**  
8 April 2019

**Nama Penghargaan:**  
Peringkat II Performa Terbaik Satpam

**Acara:**  
16th Banking Service Excellence Awards  
2019

**Penyelenggara:**  
Majalah Infobank dan Marketing  
Research Indonesia (MRI)

**Tanggal:**  
27 Juni 2019

### Bidang Lain – Lain

**Nama Penghargaan:**  
Darmabakti Olahraga

**Acara:**  
Golden Awards Malam Anugerah Olahraga  
SIWO PWI 2019

**Penyelenggara:**  
SIWO PWI

**Tanggal:**  
8 Februari 2019

## SERTIFIKASI

<p><b>Jenis Sertifikasi:</b> ISO 9001:2015 Internal Audit Services</p> <p><b>Validasi:</b> 9 Oktober 2018 – 13 Juni 2021</p> <p><b>Penerima Sertifikasi:</b> Direktorat Internal Audit</p> <p><b>Dikeluarkan Oleh:</b> SGS Indonesia</p>	<p><b>Jenis Sertifikasi:</b> ISO 9001:2015 Quality Management System Certification</p> <p><b>Validasi:</b> Februari 2020</p> <p><b>Penerima Sertifikasi:</b> Mandiri Contact Center Jogjakarta</p> <p><b>Dikeluarkan Oleh:</b> SGS Indonesia</p>	<p><b>Jenis Sertifikasi:</b> ISO 9001:2015 Operation Improvement Services. Treasury &amp; 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 &amp; Account Opening Services. Domestic Payment Services; Performance. Parameter &amp; BRC Management Services.</p> <p><b>Validasi:</b> 06 Agustus 2017 – 30 Juli 2019</p> <p><b>Penerima Sertifikasi:</b> Cash &amp; Trade Operations Group</p> <p><b>Dikeluarkan Oleh:</b> SGS Indonesia</p>
<p><b>Jenis Sertifikasi:</b> BS EN ISO 9001 : 2015 General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation</p> <p><b>Validasi:</b> 08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019</p> <p><b>Penerima Sertifikasi:</b> PT Gedung Bank Exim</p> <p><b>Dikeluarkan Oleh:</b> NQA</p>	<p><b>Jenis Sertifikasi:</b> BH OHSAS 18001 – 2007 General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation</p> <p><b>Validasi:</b> 07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019</p> <p><b>Penerima Sertifikasi:</b> PT Gedung Bank Exim</p> <p><b>Dikeluarkan Oleh:</b> NQA</p>	



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

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

## ENTITAS ANAK

Kantor Entitas Anak	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")	Gedung Wisma Mandiri 1 Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta, 10340	Telp : (62-21) 2300 509, 3983 9000 (Hunting) Fax : (62-21) 3983 2989 Call Center : 14040 Website : <a href="http://www.syariahamandiri.co.id">www.syariahamandiri.co.id</a>
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 : <a href="http://www.mandirisekuritas.co.id">www.mandirisekuritas.co.id</a>
PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")	Graha Mandiri, Lt. 3A Jl. Imam Bonjol No. 61 Jakarta, 10310	Telp : (62-21) 230 5608 Fax : (62-21) 230 5618 Care Center : 1500059 Email : <a href="mailto:corporate.secretary@mtf.co.id">corporate.secretary@mtf.co.id</a> Website : <a href="http://www.mtf.co.id">www.mtf.co.id</a>
PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")	AXA Tower, Lt. 8 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp : (62-21) 3005 8888 Fax : (62-21) 3005 8500 Customer Care Center : (62-21) 3005 8788 Website : <a href="http://www.axa-mandiri.co.id">www.axa-mandiri.co.id</a>
PT Bank Mandiri Taspen	Graha Mandiri Taspen Jl. Cikini Raya No.42 Jakarta, 10330	Telp : (62-21) 3919161 Call Center : (62-361) 227 887 (62-361) 247 555 Website : <a href="http://www.bankmantap.co.id">www.bankmantap.co.id</a>
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")	Wisma Mepro Ground & Mezzanine Floor 29 and 31, Jalan Ipoh 52100 Kuala Lumpur, Malaysia	Telp : +603-4045 4988 +603-4045 5988 Website : <a href="http://www.mandiriremittance.com">www.mandiriremittance.com</a>
Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")	2nd Floor 4 Thomas More Square Thomas More Street London E1W 1YW	Telp : +44-207-553-8688 Fax : +44-207-553-8699 Website : <a href="http://www.bkmandiri.co.uk">www.bkmandiri.co.uk</a>
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")	Menara Palma Lt. 20, Jl. HR. Rasuna Said Blok X2 Kav. 6, Kuningan Jakarta 12950	Telp : (62-21) 5250900 Fax : (62-21) 5250708 Website : <a href="http://www.mandiriinhealth.co.id">www.mandiriinhealth.co.id</a>
PT Mandiri Utama Finance ("MUF")	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 26-27 Jl. Jend. Sudirman Kav. 54 – 55 Jakarta, 12950	Telp : (62-21) 5278034 Website : <a href="http://www.mandiriutamafinance.co.id">www.mandiriutamafinance.co.id</a>
PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 20 Jl. Jend. Sudirman, Kav. 54-55, Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 5266661 Website : <a href="http://www.mandiri-capital.co.id">www.mandiri-capital.co.id</a>
PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")	AXA Tower, Lt. 16 Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp : (62-21) 3005 7777 Fax : (62-21) 3005 7600 Call Center : 1500733 Website : <a href="http://www.axa-insurance.co.id">www.axa-insurance.co.id</a>

## 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 : <a href="https://mandiri-investasi.co.id/en/">https://mandiri-investasi.co.id/en/</a>
Mandiri Securities Pte Ltd	Mandiri Securities Pte Ltd 12, Marina View #19-06, Singapore 018961	Tel +65 6589 3881 (DD) Fax +65 68449236
PT Mitra Transaksi Indonesia	RDTX Tower, Lt 25 Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. E IV No. 6 Jakarta Selatan, 12950	Telp : (021) 8062 8787 Call Center : 14021 Website : <a href="http://www.yokke.co.id">www.yokke.co.id</a>

## 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 : <a href="http://www.ksei.co.id">www.ksei.co.id</a>
PT Djakarta Lloyd (Persero)	Jl. Raden Saleh Raya No. 10 Cikini Jakarta Pusat, 10430	Telp : (62-21) 2961 9724 Fax : (62-21) 2961 9725 Website : <a href="http://www.djakartalloyd.co.id">www.djakartalloyd.co.id</a>

## 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 : <a href="http://www.ptbankmandiri.com.sg">www.ptbankmandiri.com.sg</a> 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 : <a href="http://www.bankmandirihk.com">www.bankmandirihk.com</a> SWIFT Code : BMRIHKHH
Remittance Office Hongkong	Shop 3. G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong	Telp : +852-2881-6650 Fax : +852-2881-5386
Bank Mandiri Cabang Cayman Islands	Cardinal Plaza 3 <sup>rd</sup> 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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

Kantor Cabang Luar Negeri	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste	Timor Plaza Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232 Jl. Nicolau Lobato, Comoro Dili - Timor Leste	Telp : +670-7307-7777
Bank Mandiri Cabang Shanghai	Room 4101, Shanghai Tower No. 501, Yin Cheng Zhong Road, Pudong New District, Shanghai 200120, People's Republic of China	Telp : +86-21-2033-2625/+86-21-2028-2806/+86-21-5037-2509 Fax : +86-21-5037-2707/ +86-21-5037-2547 SWIFT Code : BMRICNSH
Bank Mandiri (Europe) Limited, London	2 <sup>nd</sup> 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 : <a href="http://www.bkmandiri.co.uk">www.bkmandiri.co.uk</a> 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 : <a href="http://www.mandiriremittance.com">www.mandiriremittance.com</a>

## KANTOR WILAYAH

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

# Informasi Pada Website Bank Mandiri

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

1. Struktur korporasi grup Bank Mandiri.
2. Informasi kepemilikan saham Bank Mandiri
3. Profil Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri
4. Analisis kinerja keuangan.
5. Laporan keuangan tahunan dan triwulanan lebih dari 5 tahun terakhir.
6. Laporan tahunan lebih dari 5 tahun terakhir (yang dapat diunduh).
7. Undangan RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
8. Keputusan RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
9. Materi yang disediakan dalam kegiatan *briefing* dengan Media maupun Analis.
10. Isi Kode Etik.

Di tahun 2019, *website* Bank Mandiri hadir dengan tampilan baru yang lebih informatif dan interaktif untuk membantu nasabah dalam mencari informasi mengenai Bank Mandiri terutama terkait produk dan layanan. Tampilan menu dikelompokkan menjadi seperti berikut:

## Home

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

## Perseorangan

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

## Bisnis

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

## Prioritas

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

## Tentang Mandiri

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

## Bantuan

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

## Mandiri Chat-MITA

Untuk meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, Bank Mandiri menambah fitur *website* Perseroan dengan *Mandiri Intelligence Assistant* (MITA), yaitu layanan informasi kepada nasabah berbasis aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh pengguna dengan cepat dan mudah.



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

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, workshop, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan “How Do Banks Manage Liquidity Risk”	23 Juli 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Paparan Dampak Trade War US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		<i>Leadership</i> Forum 2019	19-22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		<i>Training</i> Executive Risk Management Refresher Program Batch 3	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Moh. Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Independen	Enterprise Risk Management Workshop	2019 Jakarta	Indika Energy
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	<i>Refreshment</i> PSAK 71 <i>Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective</i>	28 - 29 Maret 2019 Jakarta	BARA Risk Forum
		<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko	6 Mei 2019, Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		Paparan Dampak Trade War US - China terhadap Indonesia.	Mei 2019 22 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		<i>Leadership</i> Forum 2019	Juli 2019 22 - 19 Banyuwangi	Bank Mandiri
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	-	-	-
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan	1 April 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		Paparan Dampak Trade War US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
		<i>Leadership Forum 2019</i>	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		<i>Bara Risk Forum: PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.</i>	27 - 28 Juni 2019 Jimbaran - Bali	BARA Risk Forum
		<i>Executive Risk Management Refreshment Program: Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution 4.0.</i>	13 - 21 Juli 2019 Barcelona, Madrid,Milan, Nice	LPPI
Robertus Bilita*	Komisaris Independen	The Role of Legal Consultants in Handling Troubled Banks	April 2019 Jakarta	Association of Capital Market Legal Consultants ((HKHPM
		19 <sup>th</sup> Tax Practice Trends and Wealth Management Workshop	April 2019 Paris	American Bar Association
		Fundamental of Investor – State Arbitration	Desember 2019 Washington, USA	International Law Institute
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Leadership, Entrepreneurship and Innovation in the Global Economy	25 - 28 Maret 2019 London	London School of Economics and Political Science
		Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		<i>Leadership Forum 2019</i>	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		IT Summits Mandiri Group 2019	4 - 5 Juli 2019 Lombok	Bank Mandiri
		Training <i>Executive Risk Management Refresher Program Batch 3</i>	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	LPPI
Askolani	Komisaris	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Ardan Adiperdana	Komisaris	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		<i>Executive Risk Management Refreshment Program: Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution 4.0.</i>	12 - 21 Juli 2019 Barcelona, Madrid, Milan, Nice	LPPI
		<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan	19 Agustus 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		<i>PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective</i>	24 - 25 Oktober 2019 Jakarta	BARA Risk Forum
R. Widyo Pramono	Komisaris	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		<i>Leadership</i> Forum 2019	19-22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		IT Summits Mandiri Group 2019	4-5 Juli 2019 Lombok	Bank Mandiri
		<i>Training Executive Risk Management Refresher Program Batch 3</i>	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	LPPI
Rionald Silaban	Komisaris	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko	14 November 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP

\*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI DIREKSI

Sepanjang tahun 2019, anggota Direksi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Direksi

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Royke Tumilaar*	Direktur Utama	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan - " <i>Digital Banking and Fintech Operational Risk Management Approach</i> "	23 April 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		<i>Training Executive Risk, Management &amp; its challenge in Industrial Revolution 4.0</i>	13-21 Juli 2019, Barcelona, Madrid, Milan	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
		<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan	24 September 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan - " <i>Digital Banking and Fintech Operational Risk Management Approach</i> "	23 April 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSP
		<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan	19 September 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSP
Hery Gunardi	Direktur Consumer and Retail Transaction	<i>Executive Training</i> IMD Lausanne	17-24 Maret 2019 Switzerland	IMD Business School
		<i>Refreshment</i> PSAK 71 <i>Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective</i>	28-29 Maret 2019 Jakarta	BARA Risk Forum
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	<i>Executive Training: Constractive Collaboration</i> di Illinois	21-24 Oktober 2019 USA	Columbia University
Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology	Executive Training: Driving Strategic Innovation - Achieving High Performance Throughout the Value Chain	22-27 September 2019 Massachusetts, USA	MIT Sloan Management
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking and Special Asset Management	Executive Training: Leading into the future	4 - 8 November 2019 Chicago – USA	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk
Alexandra Askandar	Direktur Corporate Banking	Executive Training: Project and Infrastructure Finance	2 - 6 Desember 2019 London	London Business School Executive Education
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	<i>Training</i> HR <i>Confere nce: Courageous Leaders &amp; Bold</i>	7 - 12 April 2019 Silicon Valley, California	Mckinsey Academy
Panji Irawan	Direktur Operation	<i>Refreshment</i> sertifikasi Manajemen Risiko	14 Februari 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSP
		<i>Executive Training: Mergers &amp; Acquisitions</i>	16 - 20 September 2019 London	IESE Business School University of Navarra
Donsuwan Simatupang	Direktur Hubungan Kelembagaan	Refreshment Philosophy Of Credit Risk And Non Performing Loan	20 Februari 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSP
Riduan	Direktur Commercial Banking	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan	18 Februari 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSP
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	-	-	-

\*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE AUDIT

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Audit Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Audit**

Nama	Jabatan	Periode	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Komite merangkap anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Ketua Komite merangkap anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Hartadi Agus Sarwono	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siau Hong	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota Komite	1 Januari – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyono Pramono	Anggota Komite	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Robertus Bilita		12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Budi Sulistio	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	1 Januari – 28 Juni 2019	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
Bambang Ratmanto	Anggota Komite Non Dewan Komisaris		Bara <i>Risk Forum: PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.</i>	28-29 Maret 2019 Jakarta	BARA Risk Forum
			Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
Ridwan D. Ayub	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	30 April – 31 Desember 2019	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
			Bara <i>Risk Forum: PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.</i>	27-28 Juni 2019 Jimbara - Bali	BARA Risk Forum

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi**

Nama	Jabatan	Periode	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Kartika Wirjoatmodjo	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Askolani	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Robertus Bilita	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Indri K. Hidayat	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	-		
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap -Anggota Ex Officio		Seminar Leadtalks	3 Mei 2019, Plaza Mandiri Jakarta	Mandiri University Group
			Training With Indonesia HR Summit	11 September 2019, Bali	Indonesia HR Summit
			Training Synergy In Harmony	9 November 2019, Aston Pasteur Bandung	Mandiri University Group
			Training BCM Awareness	13 November 2019, Plaza Mandiri Jakarta	Mandiri University Group
Steven A. Yudiyanto	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	28 Juni – 31 Desember 2019	-		

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE PEMANTAU RISIKO

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko**

Nama	Jabatan	Periode	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Goei Siau Hong	Ketua Komite merangkap anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Muhamad Chatib Basri	Anggota	12 Desember – 31 Desember	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kasmulyono	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota Komite	1 Januari – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widy Pramono	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ronald Silaban	Anggota Komite	11 September – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	1 Januari – 30 April 2019	Key Risk Management Challenges in 2019 Credit Quality. Active Credit Portfolio Management & Stress Testing and also Credit Scoring	06 - 07 Desember 2018. Batam.	BARA Risk Forum
Chrisna Pranoto	Anggota Komite Pemantau Risiko	30 April – 31 Desember 2019	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
			<i>Bara Risk Forum: PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.</i>	27-28 Juni 2019 Jimbara - Bali	BARA Risk Forum
Lista Irna	Anggota Komite Pemantau Risiko	1 Januari – 31 Desember 2019	Paparan Dampak <i>Trade War</i> US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
			<i>Bara Risk Forum: PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.</i>	27-28 Juni 2019 Jimbara - Bali	BARA Risk Forum
			IT Summits Mandir Group 2019	4-5 Juli 2019 Lombok	Bank Mandiri

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, workshop, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi**

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Goei Siauw Hong	Ketua Komite merangkap anggota (Komisaris Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Hartadi A Sarwono	Anggota (Komisaris Utama)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota Komite (Wakil Komisaris Utama)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota Komite (Komisaris Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota (Komisaris)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Rionald Silaban	Anggota (Komisaris)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	Anggota Komite (Pihak Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko		
Chrisna Pranoto	Anggota (Pihak Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko		
Edhi Chrystanto	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen)		-	
Frans A. Wiyono	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance)	Cocoa Insurance Training	3 - 4 Oktober 2019, Jakarta	International Finance Corporation
		Workshop Global Outlook and Its Impact to Islamic Finance Indonesia	7 Oktober 2019, Jakarta	KARIM Consulting Indonesia
D. Cyril Noerhadi	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas)	Driving Corporate Performancei	7-12 Juli 2019, Jakarta	Harvard Business School



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Wihana Kirana Jaya	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services)		-	
Ravik Karsidi	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance)		-	
Ali Ghufroon Mukti	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)		-	
M. Syafii Antonio	Anggota Komite (Dewan Pengawas Syariah dari PT Bank Syariah Mandiri)		-	
Mulya E. Siregar	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri)	Pembaruan Sertifikat manajemen Risiko	10 Juni 2019, Jakarta	Risk Management, LSPP
		Leadership Forum 2019	10 - 12 Oktober 2019, Magelang	Leadership, BSM MSU
		Executive risk management refresher program Batch 3	29 Oktober -7 November 2019, Oslo dan Stockholm	Leadership, LPPI
Mohamad Hidayat*	Anggota Komite (Perwakilan Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri)	Workshop Pra Ijtima' Sanawi (Annual Meeting) DPS Tahun 2019 Bidang Perasuransian dan Dana Pensiun Syariah	16 September 2019, Jakarta	DSN MUI
		Workshop Pra Ijtima' Sanawi (Annual Meeting) DPS Tahun 2019 Bidang Perbankan Syariah	17 September 2019, Jakarta	DSN MUI
		Ijtima' Sanawi (Annual Meeting) dan Semiloka DPS	2 - 4 Oktober 2019, Bogor	DSN MUI

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan**

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Rohan Hafas	Sekretaris Perusahaan	World Economic Forum	9-25 Januari 2019, Davos	<i>World Economic Forum</i>
		Leadership Forum	20-22 Juni 2019, Banyuwangi	Bank Mandiri
		Media Training	10-14 September 2019	Bank Mandiri

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI INTERNAL AUDIT DAN MANAJEMEN RISIKO

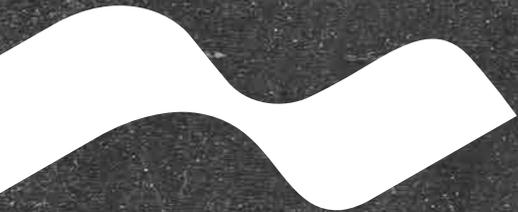
Sepanjang tahun 2019, Unit Internal Audit dan Manajemen Risiko Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Unit Internal Audit dan Manajemen Risiko**

Nama	Grup	Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan
Gilang Ramadhan	Internal Audit	<i>Powerfull Point</i> Direktorat <i>Special Asset Management</i>	Mandiri University Group	6 – 7 Mei 2019
Gita Swarga Puspitha	Internal Audit	IIA - Indonesia <i>Conference</i>	IIA Indonesia	24 – 25 Juli 2019
Hamidah Aprilia	Internal Audit	<i>Powerfull Point</i> Direktorat <i>Special Asset Management</i>	Mandiri University Group	6 – 7 Mei 2019
Muhammad Fahmi Hidayat	Internal Audit	Pembekalan Pengurus Mandiri Club Millenial	Mandiri University Group	4 – 6 September 2019
Mustaslimah	Internal Audit	Seminar Dan Mukernas FKSPI	FKSPI	22 – 23 Agustus 2019
Cahyo R.E. Wibowo	Internal Audit	<i>Legal Issues</i> Perkreditan & <i>Operating Software Idea</i>	Mandiri University Group	5 – 6 Desember 2019
Maria Ulfah	Internal Audit	<i>Financial Shenanigans</i>	ACFE	14 -15 Desember 2019
Teddy Supriyatna	Internal Audit	<i>Legal Issues</i> Perkreditan & <i>Operating Software Idea</i>	Mandiri University Group	5 – 6 Desember 2019
Albertus Eko Widjajanto	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Trade Finance For Auditor &amp; Investigator</i>	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Andhini Mauliasari	Wholesale & Corporate Center Audit Group	QIA Tingkat Dasar	Yayasan Pendidikan Internal Audit	18 Februari – 2 Maret 2019
Baban Sudarman	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Workshop Alignment Internal Audit</i> Dengan <i>Senior Operational Risk</i>	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Cahyo Luthfi Adiono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Refreshment</i> Sertifikasi Manajemen Risiko	Mandiri University Group	6 September 2019

Nama	Grup	Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan
Citra Yustika Pratiwi	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Deddy Zulfachrie	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Workshop Alignment Internal Audit Dengan Senior Operational Risk</i>	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Desiwanti	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Trade Finance For Auditor &amp; Investigator</i>	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Dila Pramita Putri	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019
Gisandro Diponegoro Purwaamijaya	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Ismi Utari	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Trade Finance For Auditor &amp; Investigator</i>	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Joice Irene Sirenden	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Trade Finance For Auditor &amp; Investigator</i>	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Lisbeth Juniar	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019
M. Jacobie Henry W	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Preparation &amp; Certified Fraud Examiners ( CFE</i>	Association Of Certified Fraud Examiners (ACFE	5 – 9 Agustus 2019
Mochammad Chaikal Nur Adiansyah	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Trade Finance For Auditor &amp; Investigator</i>	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Muhibbuddin Noor	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Workshop Alignment Internal Audit Dengan Senior Operational Risk</i>	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Raditya Surya Pratama	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Preparation &amp; Certified Fraud Examiners ( CFE</i>	Association Of Certified Fraud Examiners (ACFE	5 – 9 Agustus 2019
Rahmat Azis	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Workshop Alignment Internal Audit Dengan Senior Operational Risk</i>	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Riani Rachmiati	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Riani Rachmiati	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I</i>	Mandiri University Group	11 – 12 April 2019
Ricky Gunawan Manurung	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Risqi Adihandoyo	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Risqi Adihandoyo	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I</i>	Mandiri University / Group	11 – 12 April 2019
Rizki Antono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	<i>Certified Internal Auditor</i>	The Institute Of Internal Auditora Global	6 – 15 Mei 2019

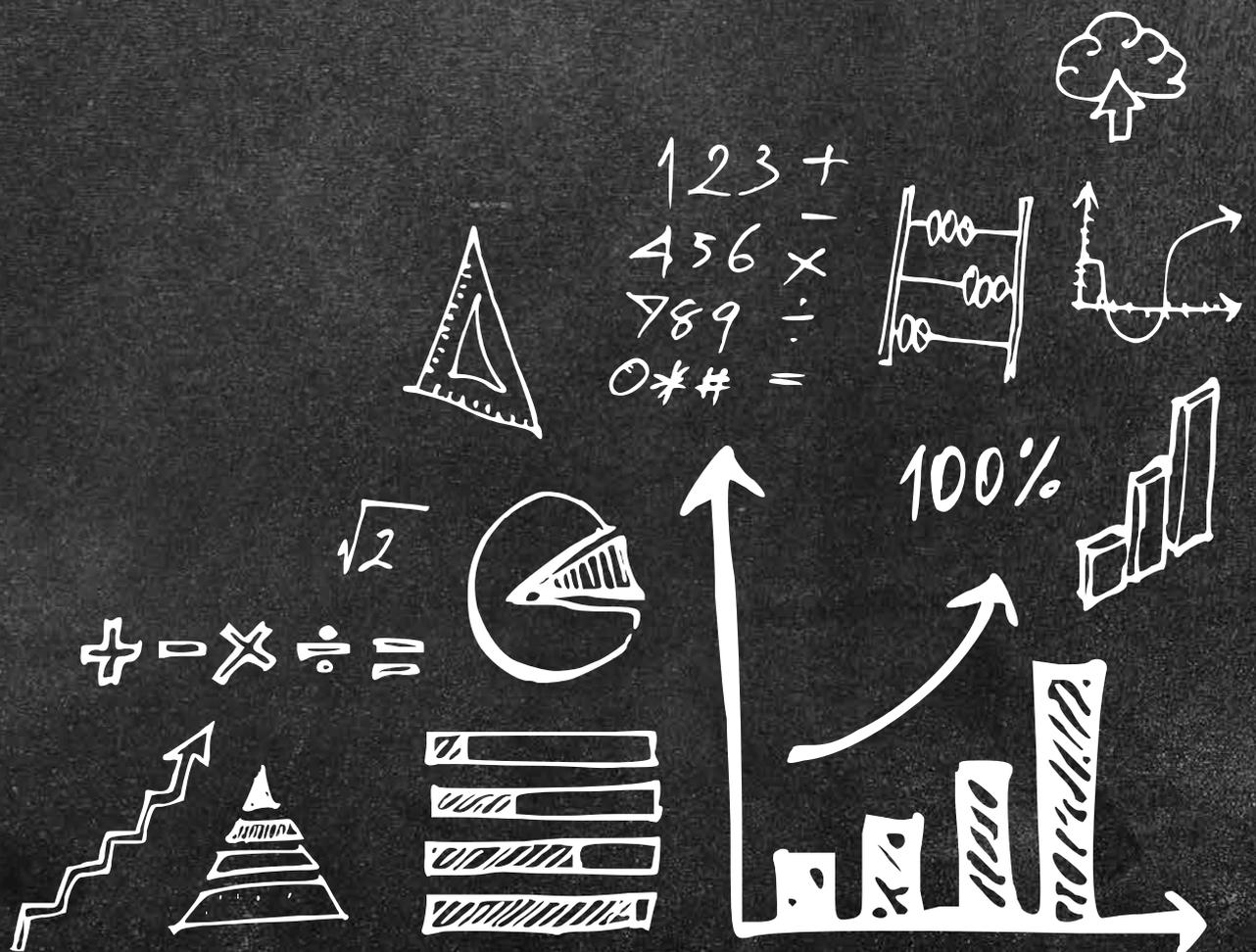
Nama	Grup	Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan
Rizqi Aditya	Wholesale & Corporate Center Audit Group	CIA Exam	The Institute Of Internal Auditors (IIA) Global	25 Februari 2019
Satria Bagus Handoko	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Trade Finance For Auditor & Investigator	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Toga Philips Sumartua Sinaga	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Workshop Alignment Internal Audit Dengan Senior Operational Risk	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Yonaz Adiyono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Trade Finance For Auditor & Investigator	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Yonaz Adiyono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Workshop Alignment Internal Audit Dengan Senior Operational Risk	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Deddy Zulfachrie	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019
Novi Anathasia Purba	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Trade Finance For Auditor & Investigator	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Rahmat Azis	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Trade Finance For Auditor & Investigator	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Rizki Antono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Trade Finance For Auditor & Investigator	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Toga Philips Sumartua Sinaga	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019



4

Analisis dan  
Pembahasan  
Manajemen atas  
Kinerja Perseroan

Bank Mandiri menunjukkan kinerja yang membanggakan seiring dengan komitmen Bank Mandiri untuk terus Tumbuh Sehat Membangun Negeri. Laba Bersih berhasil mencapai Rp27,48 triliun atau tumbuh sebesar 9,86% (YoY) serta kualitas kredit yang semakin membaik dengan NPL Gross (Bank Only) sebesar 2,39%.



# Tinjauan Perekonomian



## ANALISIS PEREKONOMIAN GLOBAL

Tantangan ekonomi Global sepanjang tahun 2019 cukup besar. *International Monetary Fund* (IMF) memperkirakan perekonomian Global hanya akan tumbuh 3,0%, yang merupakan pertumbuhan terendah sejak krisis tahun 2008. Memburuknya hubungan dagang Amerika Serikat (AS)-Tiongkok berdampak besar terhadap aktivitas ekonomi dunia. Realisasi pertumbuhan ekonomi, baik negara-negara maju maupun negara-negara berkembang sepanjang Triwulan I - Triwulan III terus menunjukkan perlambatan.

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

Melambatnya pertumbuhan ekonomi global sepanjang tahun 2019 turut berdampak kepada permintaan komoditas yang cenderung stagnan seiring tingkat permintaan yang melemah. Rata-rata harian harga minyak untuk jenis Brent sepanjang tahun 2019 turun menjadi USD64,2 per barel, dari USD71,1 per barel. Hal ini juga dialami oleh harga-harga komoditas global yang menjadi andalan bagi Indonesia, yaitu batu bara dan minyak kelapa sawit. Rata-rata harian harga batu bara dan minyak kelapa sawit juga mengalami penurunan,

masing-masing menjadi USD524,7 dan USD77,0 per metrik ton, dari USD559,5 dan USD107,2 per metrik ton pada tahun 2018. Hal ini turut berdampak kepada perekonomian negara-negara penghasil komoditas seperti Indonesia.

Namun demikian, di sisi lain, kondisi ekonomi global yang melambat menyebabkan bank sentral-bank sentral di berbagai belahan dunia, terutama Amerika Serikat (The Fed) menurunkan suku bunga kebijakan. The Fed sepanjang tahun 2019, menurunkan suku bunga kebijakan *federal funds rate* (FFR) sebanyak 75 bps dari 2,50% menjadi 1,75% untuk mengantisipasi dampak dari perlambatan ekonomi global terhadap perekonomian AS. Selain itu, di samping menurunkan suku bunga, The Fed juga menerapkan kebijakan yang akomodatif, yaitu melalui pembelian surat-surat berharga untuk mengatasi pengetatan likuiditas di sistem keuangan Amerika Serikat. Kebijakan yang diterapkan oleh The Fed tersebut berdampak kepada masuknya aliran modal asing ke *emerging market*, antara lain Tiongkok, India, Brazil, Thailand, Filipina dan juga termasuk Indonesia. Berdasarkan data *Institute for international Finance* (IIF), total arus modal asing masuk ke *emerging market* sepanjang tahun 2019, baik di pasar saham maupun pasar obligasi negara, mencapai USD78 miliar, setelah pada tahun sebelumnya, arus modal asing masuk tercatat hanya mencapai USD9,9 miliar. Hal ini turut memberi ruang kepada beberapa bank sentral di negara-negara berkembang untuk menurunkan suku bunga. Langkah penurunan suku bunga kebijakan tersebut diharapkan turut memberi dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi global pada tahun 2020.

Sumber: *World Economic Outlook* Oktober 2019, International Monetary Fund (IMF)

## ANALISIS PEREKONOMIAN DOMESTIK

Di tengah besarnya tantangan ekonomi global, Indonesia masih dapat mempertahankan pertumbuhan yang cukup baik. Perekonomian Indonesia tercatat tumbuh sebesar 5,02% (YoY) pada Triwulan-III 2019, cenderung melemah jika dibandingkan dengan pertumbuhan pada Triwulan-III 2018 yang sebesar 5,17% (YoY), yang disebabkan oleh pelemahan pertumbuhan ekonomi global dan harga-harga komoditas yang stagnan. Sebagai catatan, capaian ekonomi Indonesia relatif lebih baik dibandingkan dengan negara-negara *emerging market* lainnya, sebagai contoh Tiongkok yang melambat dari 6,50% (YoY) menjadi 6,00% (YoY) sementara India merosot tajam dari 7,00% (YoY) menjadi 4,55% (YoY). Pertumbuhan ekonomi yang terjaga didukung oleh konsumsi rumah tangga yang masih cukup kuat sejalan dengan kondisi inflasi yang terjaga di bawah 3,5%, target atas yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia.

Laju inflasi yang stabil didorong oleh terkendalinya komponen harga bahan pangan seiring dengan terjaganya produktivitas dan distribusi stok bahan pangan di dalam negeri. Pengendalian inflasi juga didukung oleh komitmen kuat pemerintah dalam menjaga inflasi komponen harga barang yang diatur pemerintah, seperti harga bahan bakar dan energi. Peran aktif Pemerintah dan Bank Indonesia (BI) untuk berkoordinasi dengan Pemerintah Daerah dalam menjaga inflasi juga sudah semakin membaik.

Stabilnya kondisi ekonomi makro juga tercermin dari pergerakan nilai tukar Rupiah yang mengalami apresiasi terhadap USD dengan volatilitas yang lebih rendah dibandingkan tahun 2018. Secara historis, pergerakan Rupiah sepanjang tahun 2019 berada di kisaran 13.919 sampai dengan 14.525 per USD (volatilitas harian sekitar 2%: -1,33% sampai dengan 0,68%). Sementara itu pergerakan Rupiah sepanjang tahun 2018 berada di kisaran 13.289 sampai dengan 15.238 per USD (volatilitas harian sekitar 3%: -1,45% sampai dengan 1,5%).

Indikator neraca perdagangan dan neraca transaksi berjalan relatif lebih baik karena dorongan impor yang turun. Neraca perdagangan pada periode Oktober 2019 tercatat defisit sebesar USD1,8 miliar, turun dibandingkan dengan Oktober 2018 yang sebesar USD5,6 miliar. Sementara itu defisit neraca transaksi berjalan mengecil dari 3,3% terhadap PDB pada Triwulan III 2018 menjadi 2,7% terhadap PDB pada Triwulan III 2019.

Terjaganya laju inflasi, makin stabilnya pergerakan nilai tukar, dan turunnya indikator defisit neraca transaksi berjalan dan neraca perdagangan memberi ruang bagi BI untuk menerapkan bauran kebijakan, melalui instrumen suku bunga dan rasio makroprudensial, yang

akomodatif untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan mengantisipasi dampak negatif dari perlambatan ekonomi global. Sepanjang tahun 2019, khususnya pada semester II, BI telah menurunkan bunga acuan (BI 7 *Days Reverse Repo Rate* atau BI 7 DRRR) sebanyak 100 bps dari 6,0% menjadi 5,0%.

Di samping penurunan suku bunga, kebijakan makroprudensial diambil untuk mendorong pertumbuhan kredit perbankan dengan melonggarkan ketentuan rasio LTV/FTV (*loan to value/ financing to value*) rata-rata 5-10% untuk kepemilikan rumah dan kendaraan, melonggarkan ketentuan Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) menjadi 84-94%, dari sebelumnya sebesar 80-92%, serta memperluas pendanaan perbankan, termasuk pinjaman luar negeri yang pruden di atas 1 (satu) tahun.

Sumber: Laporan Kebijakan Moneter Triwulan III 2019, Bank Indonesia, Statistik Perbankan Indonesia, September 2019

## ANALISIS INDUSTRI PERBANKAN

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

Pada akhir Triwulan III 2019, pembiayaan ekonomi secara total tumbuh sebesar 7,4% (YoY), melambat dibandingkan dengan pertumbuhan pada triwulan sebelumnya sebesar 10,6% (YoY). Perlambatan dipengaruhi terutama oleh penyaluran kredit bank umum, dengan pangsa pasar tertinggi sebesar 57% yang tumbuh melambat pada Triwulan III 2019. Sementara itu, pembiayaan yang bersumber dari pasar modal tumbuh meningkat sebesar 7,54%. Pertumbuhan pembiayaan ekonomi korporasi non finansial yang terus melemah dipengaruhi oleh terbatasnya permintaan sejalan dengan kepercayaan pelaku usaha yang belum kuat.

Industri perbankan Indonesia mencatatkan kinerja yang baik dengan kualitas aset perbankan yang akan tetap dijaga di tengah fluktuasi nilai tukar, selain itu pertumbuhan ekonomi Indonesia pada September 2019 mencapai 5,02% diakibatkan oleh pertumbuhan kredit yang mengalami perlambatan akibat ketidakpastian ekonomi global yang berdampak pada harga komoditas dan penyaluran kredit.

Beberapa strategi yang harus dilakukan oleh perbankan untuk merespon tantangan di depan, diantaranya:

(1) Secara selektif mendorong pertumbuhan kredit di

sektor-sektor yang memiliki prospek yang baik dalam beberapa tahun ke depan, (2) Mendorong penjualan melalui peningkatan layanan transaksi *digital*, hal ini bertujuan untuk melakukan diversifikasi pendapatan, (3) Lebih banyak menyalurkan kredit sindikasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kredit serta *sharing* risiko, (4) Melakukan pengelolaan aset-liabilitas secara lebih efektif untuk meminimumkan risiko suku bunga, antara lain dengan memperpendek jangka waktu aset, memperpanjang jangka waktu liabilitas, dan (5) Meningkatkan aktivitas *hedging* suku bunga dan juga mendorong nasabah untuk turut serta melakukan *hedging*.

## ANALISIS POSISI BANK MANDIRI DALAM INDUSTRI PERBANKAN

Sebagai perbandingan kinerja Bank Mandiri terhadap perbankan nasional, berikut ini merupakan rincian kinerja Bank Mandiri dibandingkan dengan industri perbankan nasional.

**Tabel Pertumbuhan Kinerja Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi September 2019**

(Konsolidasi, dalam %)

Kinerja	September 2019	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
Aset	8,69%	7,07%
Kredit	7,78%	7,84%
Dana Pihak Ketiga	7,22%	7,47%
Dana Murah	5,93%	7,36%
Pendapatan Bunga	14,04%	13,34%
Beban Bunga	24,88%	23,70%
Pendapatan Bunga Bersih	6,45%	3,41%
<i>Fee Based Income</i>	4,25%	34,81%
Total Pendapatan Operasional	5,77%	11,77%
Beban Operasional Selain Bunga	4,98%	19,71%
Laba Operasional	12,27%	12,00%
Laba Bersih	11,93%	6,65%

Sumber: Laporan Keuangan September 2019 dan Statistik Perbankan Indonesia (SPI) September 2019

**Tabel Perbandingan Rasio Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi September 2019**

(Bank Only, dalam %)

Rasio	September 2019	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
NIM	5,49%	4,90%
NPL	2,61%	2,66%
ROA	3,01%	2,48%
ROE	15,27%	12,91%
CAR	22,50%	23,28%
LFR/RIM <sup>*)</sup>	91,72%	94,34%
BOPO	67,46%	80,50%

Sumber: Laporan Keuangan September 2019 dan Statistik Perbankan Indonesia (SPI) September 2019

Berdasarkan PBI No.20/4/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018, penyebutan *Loan to Funding Ratio* (LFR) berubah menjadi Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM)

<sup>\*)</sup>Untuk Bank Mandiri menggunakan RIM, untuk Industri Perbankan menggunakan data LFR

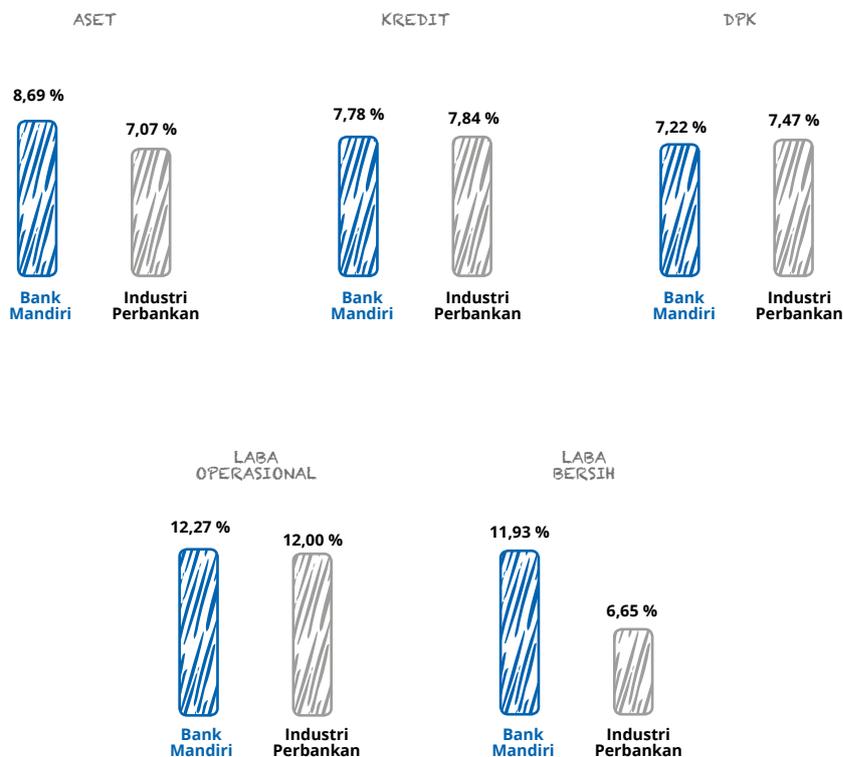
Pertumbuhan laba bersih Bank Mandiri per September 2019 lebih baik dibandingkan dengan pertumbuhan laba bersih industri perbankan. Secara konsolidasi, laba bersih Bank Mandiri pada kuartal III 2019 mencapai Rp20,25 triliun atau tumbuh sebesar 11,93% (YoY), lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan laba bersih secara perbankan nasional yang hanya tumbuh sebesar 6,65% (YoY). Hal ini ditopang oleh pertumbuhan pendapatan bunga bersih yang juga lebih tinggi dibandingkan pendapatan bunga bersih industri perbankan yang masing-masing tercatat sebesar 6,45% (YoY) dan 3,41% (YoY).

Kredit Bank Mandiri pada kuartal III 2019 secara konsolidasi tumbuh sebesar 7,78% (YoY), sementara pertumbuhan kredit perbankan nasional pada periode yang sama tumbuh sebesar 7,84% (YoY). Total kredit yang disalurkan oleh Bank Mandiri secara konsolidasi sampai dengan kuartal III 2019 mencapai Rp841,86 triliun atau 15,09% dari total penyaluran kredit perbankan di Indonesia. Selain itu, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) perseroan secara konsolidasi per September 2019 tumbuh sebesar 7,22% (YoY)

sementara itu, pertumbuhan DPK perbankan nasional pada periode yang sama sebesar 7,47% (YoY).

Kondisi likuiditas Bank Mandiri pada periode September 2019 masih terjaga dengan Rasio Intermediasi Makroprudensial (*bank only*) sebesar 91,72% turun 105 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya. Sementara itu, likuiditas industri perbankan nasional mengalami pengetatan dengan LDR pada kuartal III 2019 mencapai 94,34% naik 25 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya.

Dari sisi kualitas kredit, NPL Bank Mandiri masih lebih baik dibandingkan dengan NPL perbankan nasional. NPL kredit Bank Mandiri menunjukkan penurunan sejak tahun 2018. Hingga September 2019, NPL Bank Mandiri tercatat turun 43 bps pada periode yang sama tahun sebelumnya menjadi 2,61% sementara itu, NPL perbankan nasional tercatat sebesar 2,66% pada September 2019. Membaiknya rasio NPL Bank Mandiri tersebut disebabkan oleh adanya perbaikan kualitas kredit di hampir seluruh segmen bisnis dan penguatan manajemen risiko kredit.



# Tinjauan Operasional

Secara umum, kegiatan usaha yang dilakukan Bank Mandiri adalah menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit dan pembiayaan, serta memberikan layanan jasa perbankan lainnya. Bank Mandiri telah menetapkan strategi yang tepat sehingga kinerja Bank mengalami kenaikan yang cukup signifikan.

## STRATEGI PERSEROAN

Selama tahun 2019, Bank Mandiri berada dalam fase terakhir transformasi tahap III untuk mencapai aspirasi di tahun 2020 menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*. Dalam kondisi perekonomian yang penuh tantangan serta peta persaingan yang semakin ketat, Bank Mandiri melakukan sejumlah strategi bisnis dengan fokus pada:

### a. Memperkuat lini bisnis yang merupakan kompetensi inti awal, yaitu dengan:

1. Menumbuhkan kredit *wholesale* di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi di nasabah *anchor* dan sektor industri pilihan.
2. Meningkatkan *fee based income* dan CASA *wholesale* melalui penyempurnaan layanan *transaction banking, cash management, valuta asing, serta capital markets*.

### b. Membangun dan memperkuat kompetensi inti baru, yaitu dengan:

1. Mendorong pertumbuhan CASA retail melalui e-channel dan inisiatif *Bank At Work* dengan

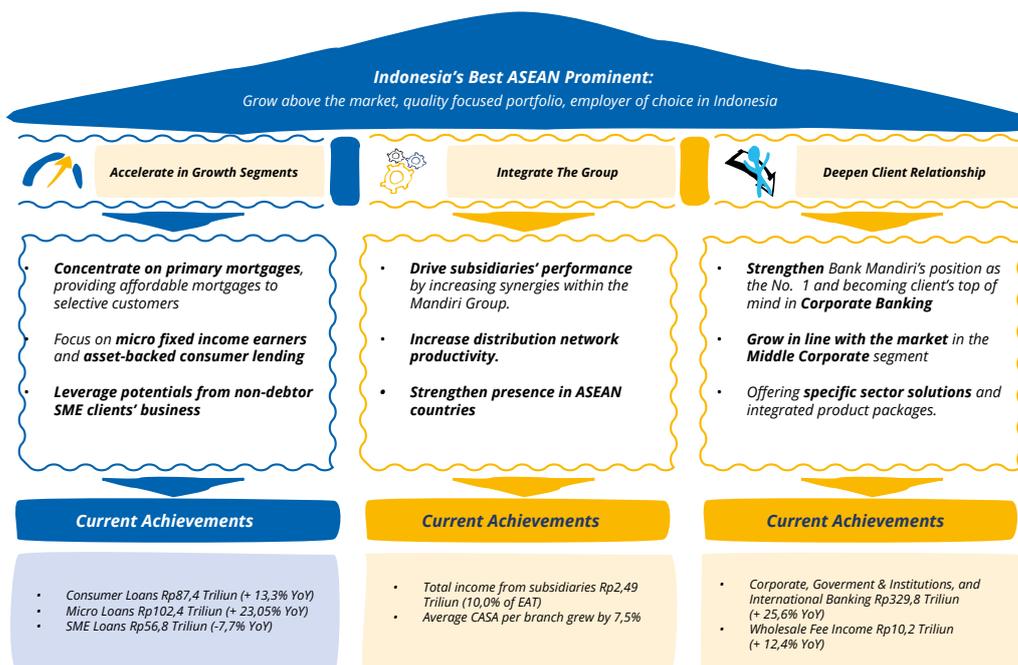
memanfaatkan kekuatan relasi, *value chain*, dan turunan dari nasabah *wholesale*.

2. Akselerasi pertumbuhan bisnis *consumer lending*, khususnya di KPR dan *auto loan* melalui *streamlining* proses bisnis dan *cross-selling*.
3. Meningkatkan penetrasi kredit Mikro khususnya KSM yang berbasis *payroll loan* serta kredit mikro produktif seperti KUM dan KUR.
4. Mempertahankan *market share* di segmen *Small and Medium Enterprises (SME)*.
5. Ekspansi *Credit Card* melalui peningkatan jumlah kartu baru, *streamlining* proses bisnis dan *bundling product*.

### c. Memperkuat Fundamental, yaitu dengan:

1. Menurunkan *cost efficiency ratio* melalui digitalisasi.
2. Meningkatkan produktivitas jaringan melalui perbaikan proses bisnis dan pemanfaatan *analytics*.
3. Menurunkan tingkat NPL melalui penguatan *early warning system*, pengelolaan kredit bermasalah, dan proses bisnis perkreditan.

Berbagai strategi di atas merupakan pengejawantahan dari 3 (tiga) strategi utama yaitu mempertajam bisnis *wholesale* dengan mengintensifkan *wallet share* nasabah segmen *wholesale (deepen client relationship)*, mempercepat ekspansi di segmen retail (*accelerate in growth segment*), serta memperkuat integrasi Mandiri Group (*integrate the group*), dengan penjelasan sebagai berikut:



### 1. Deepen Client Relationship Strategy

- a. Mendorong pertumbuhan bisnis segmen *Wholesale Banking (Corporate dan Commercial)* yang menjadi *core competence/* kompetensi utama dan menjadi yang terbaik di pasar dari sisi kualitas maupun kehandalan produk transaksional dan *treasury*.
- b. Meningkatkan kontribusi *fee based income* terhadap *total income* di segmen *Wholesale (Corporate dan Commercial)*.
- c. Meningkatkan *share of wallet* pada *top anchor client*.
- d. Mengembangkan product *structured lending* yang inovatif yang dapat direplikasi ke berbagai ragam nasabah *wholesale* seperti *cross border loan, M&A financing*, dan portfolio *sell-down*.
- e. Mengembangkan *sector solution* yang bersifat *holistic*, melalui penawaran produk dan solusi keuangan yang spesifik.
- f. Mendorong konsolidasi dan penguatan segmen komersial agar tetap tumbuh sejalan dengan pasar.

### 2. Accelerate The Growth Segment Strategy

- a. Fokus mendorong pertumbuhan New Kredit Serbaguna Mikro (KSM) berbasis *payroll* dengan mendominasi segmen berpendapatan tetap dengan 5 (lima) juta rekening *payroll* dengan menysasar pegawai dari nasabah *Corporate dan Commercial*.
- b. Fokus menumbuhkan bisnis produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Primary melalui penawaran produk KPR yang terjangkau dengan *target customer* yang selektif.
- c. Mendorong *bank at work* secara *value chain* melalui nasabah yang merupakan bagian dari proses bisnis nasabah *Wholesale* untuk memperluas *retail distribution*.
- d. Fokus meningkatkan kehidupan pengusaha mikro dengan tetap tumbuh selektif di Mikro KUM untuk menjaga NPL serta menyukseskan program pemerintah dalam penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR).

Dalam rangka implementasi strategi *accelerate in growth segment* tersebut, terdapat beberapa inisiatif strategis yang akan dilaksanakan antara lain:

- Melakukan penyempurnaan pada jaringan distribusi melalui implementasi konsep *retail ready branch*, pengembangan strategi jaringan distribusi untuk jangka panjang, serta mengembangkan *Bank at Work solution* melalui pengembangan paket produk *retail* ke nasabah *wholesale* dan *retail*.
- Melakukan penyempurnaan model bisnis di KPR, Kredit Kendaraan Bermotor, dan *personal loan*.
- Melakukan penyempurnaan model bisnis mikro dan SME.

### 3. Integrate The Group

Strategi *intergrate the group* bertujuan untuk meningkatkan sinergi antar unit kerja di Bank Mandiri termasuk Entitas Anak agar dapat saling menunjang satu sama lain dan meningkatkan produktivitas.

- a. Mendorong peningkatan kinerja Entitas Anak melalui sinergi Mandiri Group.
- b. Meningkatkan produktivitas jaringan Bank Mandiri melalui *business process reengineering* dan penerapan *data analytics*.
- c. Memperkuat peran Bank Mandiri di negara ASEAN.

#### Penguatan Enablers

Selain strategi bisnis tersebut di atas, Bank Mandiri juga mempersiapkan *enablers* atau dukungan strategis lain yang bersifat *bankwide* untuk dapat mendukung pencapaian target bisnis dan aspirasi utama, antara lain melalui:

- a. Transformasi model layanan melalui digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi, yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat efisiensi rasio.
- b. Penataan ulang organisasi agar lebih mencerminkan fokus bisnis dan responsif terhadap kondisi pasar secara cepat dan produktif.
- c. Penyelarasan manajemen risiko untuk menyeimbangkan pertumbuhan dan kualitas.
- d. Pengembangan SDM untuk menumbuhkan karakter pemimpin dan *entrepreneurship*.
- e. Mendorong sinergi budaya kerja (*values, etos kerja, mindset*) dalam Mandiri Group.

## IMPLEMENTASI CORPORATE PLAN RESTART 2016 - 2020

Untuk mendukung pencapaian target *Corporate Plan Restart* 2016- 2020 tersebut, Bank Mandiri memiliki 21 Inisiatif Utama yang menjadi prioritas selama *Corporate Plan* dilaksanakan. Program-program yang disusun tersebut merupakan upaya menjawab sasaran dari *Corporate Plan*, yaitu fokus mengembangkan *existing core* dan *new core*. Untuk menjamin seluruh strategi dan inisiatif terimplementasi dan berjalan sesuai yang diharapkan, maka di setiap inisiatif memiliki Direktur yang menjadi *sponsor* dengan dibantu oleh *Project Management Officer* (PMO) untuk memonitor pelaksanaan inisiatif tersebut.

Salah satu contoh Inisiatif Utama yang dilakukan adalah transformasi jaringan distribusi atau *Distributions Network Transformation* (DNT) dengan melakukan penyelarasan organisasi di Kantor Wilayah. Inisiatif penyelarasan organisasi ini ditujukan pada 2 (dua) hal

utama yakni organisasi yang mendorong penguatan *risk management and control* serta organisasi yang fokus sesuai strategi jangka panjang. Selain itu, contoh lain Inisiatif Utama adalah upaya untuk mengatasi permasalahan NPL, antara lain:

1. Melakukan percepatan restrukturisasi untuk debitur yang masih memiliki prospek usaha dan itikad baik. Dalam hal ini termasuk upaya untuk mencari investor yang dapat melanjutkan usaha debitur.
2. Penagihan yang lebih intensif hingga tindakan litigasi terhadap debitur yang tidak kooperatif, dan atau melakukan penyimpangan penggunaan kredit.
3. Menetapkan dan memonitor pertumbuhan kredit atas dasar target *portfolio mix* yang telah ditetapkan (sektoral, industri, produk, segmen debitur).
4. Membangun fungsi pengawasan kredit yang tersebar di seluruh wilayah untuk memastikan proses pemberian kredit telah sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan.
5. Melakukan kontrol terhadap potensi penurunan kualitas kredit, baik debitur lancar (*watchlist*) maupun eks-restru (pengawasan pasca restru) untuk melakukan tindakan penyehatan secara tepat waktu.

## PERIODE 2016 – 2018

Sesuai arah dan kebijakan Bank Mandiri dalam mencapai visi tahun 2020 dan dapat terus tumbuh melebihi pertumbuhan industri dan ekonomi, Bank Mandiri harus dapat menciptakan nilai tambah secara berkesinambungan, selalu berorientasi kepada pencapaian laba perusahaan, mendukung pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan serta peningkatan produktivitas. Maka dari itu, untuk menjaga sustainabilitas pertumbuhan jangka panjang, implementasi strategi *Corporate Plan* dibagi menjadi 3 (tiga) periode. Pada periode ini terdapat 2 (dua) strategi utama yang dijalankan oleh Bank Mandiri yaitu:

1. Optimalisasi Komposisi Kredit Agar Tumbuh Lebih Baik Dan Berkualitas  
Bank Mandiri tetap berkomitmen untuk terus melakukan ekspansi kredit secara hati-hati (prudent) dengan memperhatikan potensi, kapasitas dan kapabilitas dari setiap segmen. Dengan mempertimbangkan gap volume bisnis dan kualitas kredit di masing-masing segmen terhadap target, dilakukan rasionalisasi portofolio dengan cara mengalokasikan target volume bisnis pada segmen yang relatif masih dapat tumbuh baik dengan kualitas yang terjaga.

Pertumbuhan volume kredit diarahkan pada segmen *Corporate* sebagai *existing core competence* dan segmen retail sebagai *new core* penggerak pertumbuhan kredit. Sementara itu, portofolio kredit di segmen *Commercial* dan SME akan mulai didorong untuk mencapai pertumbuhan positif (*low single digit*) melalui pemilihan portofolio yang selektif dan *sustain*.

- a. Dalam upaya penguatan bisnis yang menjadi *existing core competence*, strategi kredit segmen *Corporate* adalah sebagai berikut:
  - Intensifikasi bisnis di *selected anchor client* termasuk ekosistem bisnisnya melalui *alternative financing*, optimalisasi *transaction banking* dan *value chain solution*
  - Diversifikasi melalui ekspansi pembiayaan di sektor industri yang masih prospektif dan pendekatan kepada debitur baru yang sesuai dengan *Risk Appetite* Bank Mandiri.
  - Mendorong kolaborasi dengan Mandiri Group untuk memberikan *innovative financing*, *value chain solution* dan *retail product*.
  - Partisipasi aktif dalam pembiayaan sindikasi dan structured finance termasuk jasa agency.
  - Penguatan dan disiplin eksekusi *pipeline management* dan disiplin monitoring kredit.
- b. Untuk memperkuat *new core*, segmen retail akan terus diupayakan tumbuh agresif sampai dengan tahun 2020, terutama untuk kredit mikro dan kredit *consumer*.
  - Pertumbuhan kredit mikro dicapai melalui strategi antara lain adalah pengembangan digital platform dengan membuat *platform engine* atau kerjasama dengan *fintech*, pengembangan *online onboarding* KSM, implementasi *Business Process Reengineering* untuk produk Mikro KSM, Akuisisi KSM melalui program unggulan dan kolaborasi bersama segmen Hubungan Kelembagaan, *Corporate Banking*, dan *Commercial Banking* serta optimalisasi penyaluran KUR melalui *value chain Corporate Banking* dan *Commercial Banking*.
  - Pertumbuhan kredit *consumer* dicapai melalui strategi antara lain, penyempurnaan proses bisnis kredit (*business process reengineering*), perluasan *target market*, optimalisasi strategi akuisisi kartu kredit baru melalui penajaman kanal akuisisi, perbaikan skema *sales incentives* dan fokus penjualan pada "*Product Champion Bank*". Selain itu kredit *consumer* juga fokus mengembangkan program marketing khususnya untuk segmen debitur yang memiliki kualitas baik seperti nasabah *payroll* dan perusahaan kelolaan *wholesale*, serta simplifikasi dan perbaikan *risk acceptance criteria* (RAC) / fitur product sesuai profil (calon)

debitur dan suku bunga yang kompetitif untuk menghadapi persaingan dengan kompetitor.

- Pertumbuhan kredit SME dicapai melalui strategi antara lain: fokus pada penyaluran kredit pada *target market* nasabah PRIMA, *value chain*, dan Koperasi yang merupakan nasabah existing yang aktif bertransaksi di Bank Mandiri, fokus pertumbuhan pada produk kredit yang bersifat *non revolving/ aflopend* dan transaksional dalam rangka meningkatkan *average balance* kredit, serta implementasi *tools* NICE untuk percepatan dan perbaikan kualitas proses *underwriting* kredit.

### 1. Perbaikan Kualitas Kredit Untuk Menekan NPL dan Cost of Credit

Kualitas kredit sejak tahun 2016 hingga saat ini terus menunjukkan perbaikan yang ditandai dengan penurunan tingkat *Non Performing Loan* (NPL) dan *cost of credit* yang dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:

- a. *Assesment account* secara menyeluruh terhadap kredit performing (kolektibilitas 1 dan 2) yang masuk dalam kategori *watchlist* dilanjutkan dengan pemetaan/zonasi untuk memproyeksikan debitur yang masih tetap perform dan yang berpotensi *downgrade*.
- b. Melakukan upaya percepatan restrukturisasi terhadap debitur yang masih memiliki prospek usaha.
  - a. Melakukan *review* atas *account* debitur pasca restru, termasuk penilaian usaha debitur dengan tetap memperhatikan kondisi pasar serta sektor ekonomi usaha debitur.
  - b. Melakukan pemasaran agunan debitur kredit bermasalah, untuk dapat melakukan percepatan penjualan agunan guna memaksimalkan *collection* dan *recovery* kredit bermasalah.
  - c. Melakukan eksekusi agunan debitur.
  - d. Melakukan legal *action* atas debitur yang tidak prospek dan tidak kooperatif.
  - e. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan pihak ketiga untuk melakukan penanganan kredit bermasalah antara lain Kejaksaan atau konsultan hukum.
  - f. Memperkuat fungsi *assets tracing*, dan
  - g. Membangun kerjasama dengan *strategic investor*.

## PERIODE 2018-2019

Selain tetap menjalankan 2 (dua) strategi utama di periode sebelumnya, pada periode ini Bank Mandiri fokus pada peningkatan dana murah yang lebih *sustainable* serta pemberdayaan pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

### 1. Menjaga Tingkat Sustainability Dana Murah

Di tahun 2019, strategi penghimpunan dana murah (CASA – giro dan tabungan) dilakukan dengan tujuan mendapatkan pertumbuhan dana murah, pengendalian dana yang lebih stabil dan *sustainable*. Beberapa strategi yang digunakan dalam penghimpunan giro dan tabungan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan dan memaksimalkan utilisasi penggunaan Mandiri Cash Management (MCM) oleh nasabah.
- a. Akuisisi nasabah pengguna MCM khususnya yang berasal dari sektor-sektor industri potensial.
- b. Melakukan penambahan *product holding* dan volume transaksi *e-channel*.
- c. Kolaborasi program antar segmen sebagai upaya penetrasi bisnis secara terpadu, dan
- d. Pengembangan program *loyalty (fiestapoin)*.

### 2. Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM)

Bank Mandiri ikut serta berperan dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia melalui strategi pemberdayaan pelaku usaha UMKM diantaranya dengan cara:

- a. Fokus pada peningkatan kapabilitas (keahlian, pengetahuan, dan teknologi) tenaga pemasar dalam hal *cross selling* produk.
- b. Meningkatkan produktivitas tenaga kerja (*marketing*) melalui perbaikan skema kompensasi pegawai dan jenjang karir.
- c. Optimalisasi *integrated marketing* untuk meningkatkan kinerja sektor UMKM serta *market penetration* untuk mengidentifikasi potensi *new business*.
- d. Pemasaran dan *onboarding* pembiayaan via *fintech peer to peer lending* maupun *e-commerce platform*.

## PERIODE 2019-2020

Pada periode ini, Bank Mandiri melanjutkan strategi yang telah dijalankan pada periode 2016-2018 dan periode 2018-2019 serta melakukan upaya perbaikan efisiensi biaya, peningkatan produktivitas, serta meningkatkan pendapatan melalui perbaikan komposisi *fee based income*.

### 1. Pengendalian Biaya Operasional

Dengan berorientasi pada pertumbuhan bisnis jangka panjang, maka pengendalian biaya operasional menjadi salah satu prioritas utama *Corporate Plan*. Penggunaan biaya akan lebih difokuskan pada pengembangan jaringan pelayanan yang mendukung pertumbuhan transaksi dan pengembangan infrastruktur berbasis digital yang

lebih efisien dengan cara:

- a. Prioritisasi  
Memprioritaskan penggunaan biaya untuk inisiatif strategis yang sejalan dengan strategi jangka panjang dan mampu menghasilkan nilai tambah bagi Bank Mandiri.
- a. Optimalisasi  
Optimalisasi melalui peningkatan utilisasi dan produktivitas aset di antaranya jaringan *e-channel*, jaringan kantor, dan aset properti.
- b. Efisiensi  
Dalam kondisi ekonomi yang penuh dengan ketidakpastian, disrupsi teknologi, dan layanan keuangan, maka implementasi program efisiensi perlu dilakukan agar biaya operasional tetap terkendali dan laba bank dapat tercapai sesuai dengan ekspektasi.

## 2. Perbaikan Komposisi Fee Based Income (FBI)

Seiring dengan penurunan suku bunga acuan Bank Indonesia (*7 days repo rate*) yang diprediksikan masih akan berlanjut hingga tahun 2020 diperkirakan akan menekan pertumbuhan *Net Interest Margin* (NIM), sehingga Bank Mandiri akan berupaya mendorong pertumbuhan pendapatan non bunga (FBI) untuk menjaga total pendapatan dan keuntungan agar tetap tumbuh melalui:

- a. Mendorong pertumbuhan FBI yang bersifat *recurring*:
  - Meningkatkan pendapatan *Cash Management* melalui integrasi dan optimalisasi layanan

H2H bagi nasabah *e-commerce* dan juga ekosistem pilihan.

- Melakukan optimalisasi *e-channel* dengan fokus intensifikasi dan ekstensifikasi *channel* melalui Peningkatan *sales volume* dan transaksi
  - Peningkatan *partnership* dengan industri *fintech* dan *strategic solution*
- b. Meningkatkan intensifikasi nasabah eksisting dan fokus pada *top player* di masing-masing industri, diantaranya:
    - Menciptakan produk *customer based* untuk menghasilkan solusi terbaik (*tailored solution*) bagi nasabah atas lindung nilai, *structured funding*, dan kebutuhan nasabah lainnya terkait dengan transaksi *treasury* melalui *Client Advisory Sales*.
    - Mendorong transaksi derivatif baik dalam rangka *hedging* maupun *investment* dengan instrument *Call Spread*, *IRS*, *CCS*, dan *Deposit Swap*.
    - Meningkatkan intensifikasi produk trade pada nasabah anchor segmen *Corporate* dan *Commercial* serta mengembangkan *structured solutions* untuk memenuhi kebutuhan *trade* mereka.
  - c. Meningkatkan intensifikasi produktivitas *e-channel* baik ATM, EDC, maupun *Mobile* dan *Internet Banking* (Mandiri Online) melalui *enhancement* fitur ATM yang meliputi pengembangan kebutuhan perusahaan guna mendorong peningkatan *fee based income* dan *customer satisfaction* dan *operational excellence*.



## ASPEK PEMASARAN

Aspek pemasaran merupakan faktor penting yang dapat menjadi kunci keberhasilan bagi Bank Mandiri dalam memetakan pangsa pasar. Selain itu, dengan mengenali aspek tersebut Bank Mandiri juga dapat menganalisa kebutuhan pasar sehingga strategi pemasaran berjalan dengan sukses. Berikut Penjelasan mengenai strategi pemasaran dan pangsa pasar yang dilakukan oleh Bank Mandiri.

## STRATEGI PEMASARAN

Untuk memelihara serta meningkatkan tingkat suka dan *awareness* atas produk-produk Bank Mandiri, melanjutkan *campaign* yang sudah dijalankan sejak tahun 2018, strategi pemasaran yang dilakukan antara lain:

1. **Integrated campaign** untuk produk-produk utama *Bank* dengan mengkomunikasikan keuntungan yang diperoleh dari berbagai transaksi yang dilakukan dengan produk-produk tersebut, baik melalui *campaign* di media maupun melalui *event-event*.
2. **Communication proposition** "Saatnya Mandiri" senantiasa ditampilkan di setiap iklan untuk terus mengajak nasabah mengingat dan menggunakan produk Bank Mandiri saat ini juga.
3. **Fokus** terhadap segmen milenial dan pebisnis melalui *campaign* yang menyampaikan kebutuhan sehari-hari yang dapat dipenuhi oleh produk-produk Bank Mandiri dengan menampilkan **figur endorser milenial**.
4. **Kerjasama dengan partner strategis** untuk memberikan dan mengkomunikasikan produk-produk unggulan serta *benefit* tambahan untuk nasabah Bank Mandiri berupa harga khusus, potongan harga, *cashback*, cicilan dan lain-lain.
5. **Aktivasi dan inovasi di media sosial** juga terus dilakukan beriringan dengan *campaign* yang dijalankan di media konvensional *above the line* dan *below the line*.

Melalui *endorser* tokoh Milenial berprestasi seperti Jonatan Christie (Jojo), Laura Basuki, Chicco Jericho, Dodit serta duo Kevin-Markus, Nicholas Saputra, materi komunikasi produk dikemas dalam *campaign* yang terintegrasi yang mengkomunikasikan keuntungan serta kemudahan menggunakan produk-produk Bank Mandiri. Sebagai contoh: *campaign* Tabungan Payroll diintegrasikan dengan kemudahan mendapatkan Kartu Kredit, *approval* cepat KPR, *approval* kredit serbaguna mandiri (KSM), serta kemudahan belanja di luar negeri dengan mandiri debit dan kartu kredit. Bank Mandiri juga mengkomunikasikan kemudahan transaksi dan program gratis transaksi melalui *campaign* Tabungan Bisnis. Selain itu *campaign* KPR Milenial menawarkan kemudahan proses kepemilikan rumah untuk *audience* milenial.

Untuk meningkatkan akuisisi, kalimat ajakan "Saatnya Mandiri" menjadi penutup setiap materi *campaign* yang tayang di berbagai media.



## PROGRAM LOYALTY DAN KERJASAMA DENGAN PIHAK KE-3



### Jakarta Coffee Week



Masih meneruskan kesuksesan dari tahun 2018, kali ini pesta kopi kembali lagi melalui Jakarta Coffee Week yang dilaksanakan bulan September 2019 di Swissotel PIK Avenue Grand Ballroom, Jakarta. Bekerjasama dengan kedai-kedai kopi pilihan, berbagai penawaran menarik dapat dinikmati oleh pemegang mandiri debit dan mandiri kartu kredit dan LinkAja, serta program menarik untuk penukaran Mandiri Fiestapoin.



### Ed Sheeran's Concert



Di tahun ini nasabah Bank Mandiri kembali memperoleh *privilege* melalui event konser Ed Sheeran. Nasabah berkesempatan mendapatkan tiket gratis dengan menggunakan kartu mandiri debit atau mandiri kartu kredit. Selain itu, nasabah juga dapat membeli tiket dengan menggunakan program cicilan hingga 6 (enam) bulan dengan bunga 0%.



# Urban Sneakers Society

Menangkap tren *sneaker* di kalangan milenial, Mandiri bekerjasama dengan Urban Sneaker Society, menyelenggarakan Urban Sneaker Society 2019, yaitu event *sneakers* dan *streetwear* yang selain menawarkan harga spesial, juga berbagai macam penawaran menarik lainnya seperti diskon dengan *fiestapoin*, *cashback*, *welcome bonus* hingga *raffle* bagi pengguna mandiri debit atau mandiri kartu kredit. Rangkaian event Urban Sneaker Society (USS) 2019 dilaksanakan di Jakarta, bulan Mei USS Yard Sale di Senayan City dan bulan November USS 4.0. di Distict 8 SCBD, serta di Surabaya Galaxy Mall bulan Desember USS Weekend Market.



# Travel Fair (Japan, Korea, Mandiri Holiday Experience)



Untuk melengkapi gaya hidup segmen milenial, Mandiri kembali menyelenggarakan *event-event* Travel Fair. Bekerjasama dengan Japan National Tourism Organization, Korea Tourism Organization, dan Dwidaya, Bank Mandiri menawarkan berbagai program menarik dan memberi *benefit* tambahan seperti *cashback*, diskon, *redemption* *fiestapoin*, cicilan kartu hingga harga tiket spesial untuk pemegang kartu Mandiri Debit atau Mandiri Kartu Kredit ke berbagai destinasi favorit.

## KERJASAMA BRANDING

Melengkapi kerjasama strategis di bidang transportasi, jika sebelumnya Bank Mandiri sudah bekerjasama dengan Railink dan Commuter Line, di tahun 2019 Bank Mandiri juga hadir di MRT. Kerjasama strategis ini berupa hak penamaan di stasiun Istora Mandiri, serta placement materi-materi iklan produk utama Mandiri dilakukan mulai dari Gerbong MRT, juga di 3 (tiga) stasiun yaitu Istora Mandiri, Haji Nawi dan Setiabudi Astra.



## E-MONEY

Sebagai *leader* di segmen kartu prabayar, Bank Mandiri secara konsisten melakukan kerjasama strategis terkait *Branding* kartu prabayar melalui kerjasama dengan **Disney Indonesia** untuk *e-money* edisi Dumbo, Toy Story, Avengers Endgame, dan Lion King, serta membuat dan mengadakan *launching* edisi klasik Disney Princess.

## SEGMENT PRIORITAS

Sedangkan strategi untuk mendukung segmen *wealth* (prioritas dan *private*) adalah dengan melakukan komunikasi terkait layanan, *benefit*, dan promo *merchant* yang secara eksklusif didapat oleh nasabah, baik melalui media *above the line* maupun *below the line*, juga berbagai *event activation* untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas nasabah, seperti *Beyond Wealth*, *golf event*, juga sosialisasi terkait warisan. Untuk segmen *emerging wealth* yang pertumbuhannya tengah meningkat, Bank Mandiri memiliki *influencer* yaitu Nicholas Saputra untuk mengkomunikasikan berbagai layanan dan benefit untuk segmen *wealth*, termasuk mandiri kartu kredit prioritas dan *world elite*.



Untuk segmen *Corporate* dan *Commercial*, Bank Mandiri berfokus pada penawaran solusi keuangan yang menyeluruh dari hulu ke hilir antara nasabah dengan pelanggan nasabah. Selain itu *event customer gathering* seperti perayaan festive Lunar New Year 2019 menjadi salah satu program apresiasi kepada nasabah termasuk segmen *Corporate* dan *Commercial*.

## DIGITAL MARKETING

Untuk mendukung *campaign* yang lekat dengan segmen milenial, *platform digital* tetap menjadi andalan dalam berkomunikasi. Berbagai program aktivasi secara reguler dilakukan untuk meningkatkan *share of voice* Bank Mandiri di media sosial.

Salah satu inovasi *digital marketing* yang dilakukan Bank Mandiri adalah melakukan kerjasama dengan WAZE untuk *voice navigation* menggunakan suara pebulutangkis nasional Jonatan Christie (Jojo), yang menemani setiap langkah segmen milenial pengguna WAZE dimanapun.

## PENGHARGAAN

Beberapa pencapaian dari aktivitas marketing komunikasi Bank Mandiri sepanjang tahun 2019 adalah:

1. **Lomba Pariwisata OJK 2019 :**
  - a. Pemenang Iklan Media Cetak Terbaik: Roppan Anniversary
  - b. Nominasi Iklan Media Luar Ruang Terbaik: Iklan KSM
  - c. Nominasi Iklan TV terbaik: Mandiri Online
2. **Indonesia Branding Campaign dari Mark Plus :**
  - a. Silver Champion: Campaign Above The Line Mandiri Online Mudah Beneran
  - b. Silver Champion: Campaign Below The Line Mandiri Big Bad Wolf
  - c. Bronze Champion: Campaign Above The Line KPR Millennial
3. **BUMN Marketeers Awards 2019 :**
  - a. Silver Winner: The Most Promising Company in Strategic Marketing - Kategori Perusahaan
  - b. Silver Winner: The Most Promising Company in Tactical Marketing - Kategori Perusahaan
4. **Penghargaan akun Twitter @bankmandiri** sebagai Top 3 Brand di Twitter di Indonesia periode 1 Januari - 30 Juni 2019. Ranking dirilis oleh Twitter. Bank Mandiri menempati posisi tertinggi untuk *brand financial service*.
5. **Bronze award kategori Mobile Audio dari Mobile Marketing Association Indonesia** untuk inovasi *campaign voice navigation* Bank Mandiri - Jonatan Christie (Jojo) dengan WAZE Indonesia.

## STRATEGI PEMASARAN TAHUN 2020

Untuk tahun 2020, melanjutkan strategi yang diterapkan di 2019, *campaign* produk utama lebih fokus pada tabungan, atm dan *e-channel*. Berbagai fitur baru akan dikomunikasikan intensif untuk senantiasa mengedukasi nasabah atas kemudahan transaksi. Fokus untuk target *audience* serta penempatan media yang sesuai dengan *target market* dan lebih intensif untuk milenial serta *entrepreneur*.

## PANGSA PASAR

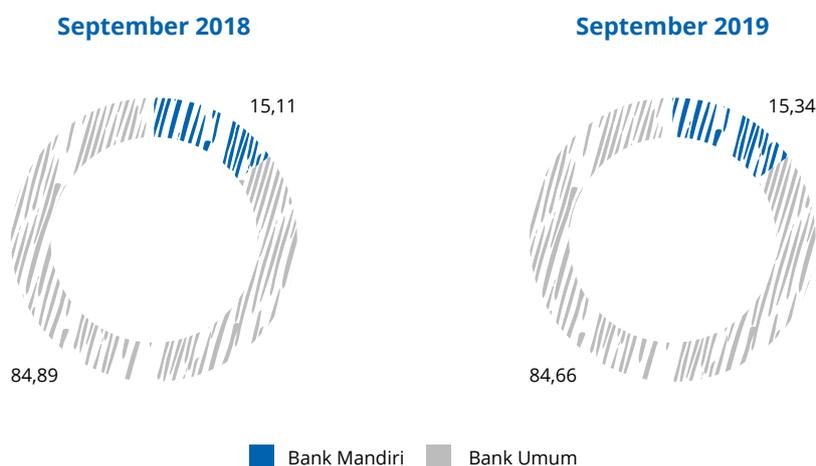
Posisi Bank Mandiri dibandingkan dengan bank konvensional lainnya dapat dilihat berdasarkan jumlah aset, jumlah dana pihak ketiga (giro, tabungan, deposito), dan jumlah kredit yang disalurkan (kredit kepemilikan rumah, kredit serba guna mikro, dan kartu kredit) sebagai berikut.

### PANGSA PASAR BERDASARKAN ASET

Bank Mandiri menghadapi persaingan yang cukup kompetitif terutama dengan berkembangnya transaksi keuangan oleh perusahaan non perbankan berbasis digital (*fintech*) serta kompetisi dengan Bank pesaing untuk segmen *Retail Banking*, sehingga skala usaha Bank Mandiri jika dilihat dari sisi aset dibandingkan dengan tahun sebelumnya menghadapi tantangan.

#### Diagram Pangsa Pasar Berdasarkan Aset

(dalam %)



#### Tabel Pangsa Pasar Bank Mandiri dibandingkan dengan Industri Bank Umum

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
JUMLAH ASET	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	8.318.280	8.068.346	7.768.873	7,07%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	1.275.670	1.202.252	1.173.645	8,69%
	Pangsa Pasar (%)	15,34%	14,90%	15,11%	0,23%

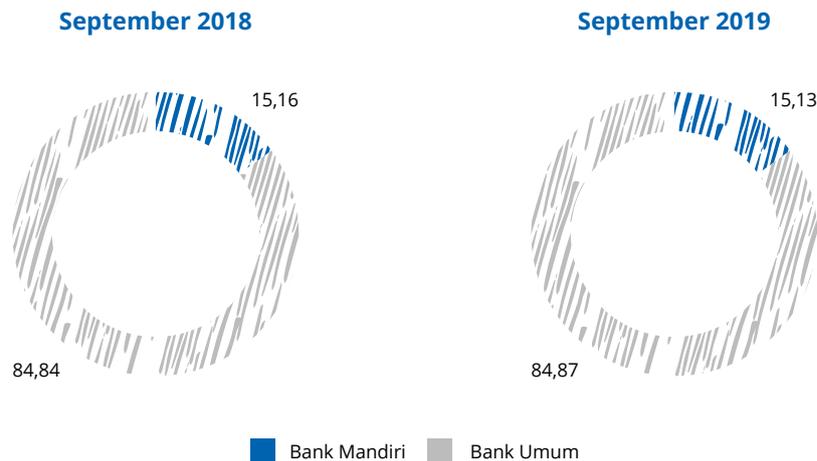
Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Berdasarkan jumlah aset yang dimiliki, pertumbuhan aset Bank Mandiri mencapai 8,69% (YoY) atau mencapai Rp1.276 triliun pada September 2019, berada di atas industri perbankan nasional yang hanya tumbuh sebesar 7,07% (YoY). Bank Mandiri menguasai pangsa pasar aset pada periode September 2019 mencapai 15,34% (YoY), meningkat 0,23% dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai 15,11% (YoY).

## PANGSA PASAR BERDASARKAN DANA PIHAK KETIGA

### Diagram Pangsa Pasar Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

(dalam %)



### Tabel Pangsa Pasar Berdasarkan Jumlah Dana Pihak Ketiga

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
JUMLAH DANA PIHAK KETIGA	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	5.891.918	5.630.448	5.482.493	7,47%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	891.240	840.914	831.203	7,22%
	Pangsa Pasar (%)	15,13%	14,94%	15,16%	(0,03%)

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Dari sisi jumlah dana pihak ketiga, pada September 2019 pangsa pasar Bank Mandiri mencapai 15,13% (YoY), mengalami penurunan 3bps dari September 2018 yang mencapai pangsa pasar DPK sebesar 15,16% (YoY). Sementara itu, DPK Bank Mandiri secara konsolidasi tumbuh 7,22% (YoY) mencapai Rp831,2 triliun pada Kuartal III 2019, di bawah pertumbuhan DPK industri perbankan nasional yang mencapai 7,47% (YoY). Penurunan dana pihak ketiga terjadi akibat Bank Mandiri mengubah strategi penghimpunan dana yang mengutamakan stabilitas DPK dan tidak berpartisipasi dalam kompetisi memberikan suku bunga *special rate* untuk menjaga biaya bunga.

### Tabel Rincian Pangsa Pasar Berdasarkan Jumlah Dana Pihak Ketiga

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
Jumlah Giro	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	1.425.445	1.315.034	1.314.411	8,45%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	222.686	200.506	204.197	9,05%
	Pangsa Pasar (%)	15,62%	15,25%	15,54%	0,09%
Jumlah Tabungan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	1.836.786	1.825.259	1.724.208	6,53%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	343.819	338.601	331.563	3,70%
	Pangsa Pasar (%)	18,72%	18,55%	19,23%	(0,51%)
Jumlah Deposito	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	2.629.687	2.490.155	2.443.874	7,60%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	323.735	301.807	295.443	9,58%
	Pangsa Pasar (%)	12,31%	12,12%	12,09%	0,22%

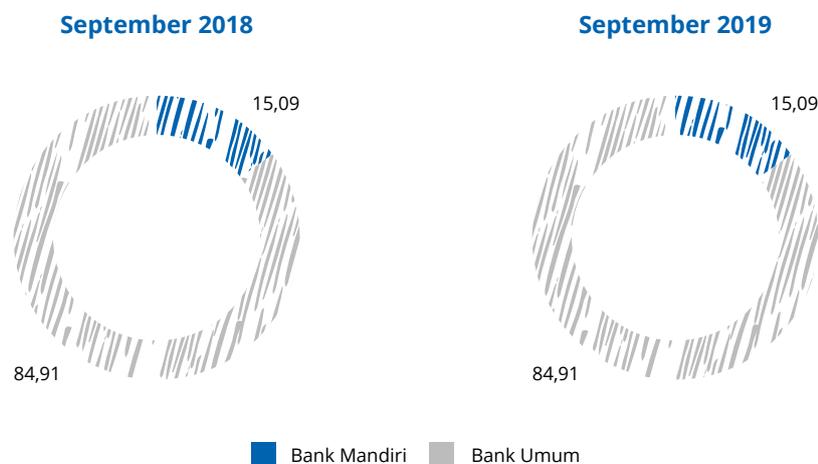
Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Dari sisi DPK per produk, per September 2019 Bank Mandiri menguasai pangsa pasar giro sebesar 15,62% (YoY) atau meningkat 9 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai 15,54% (YoY). Pertumbuhan giro Bank Mandiri pada kuartal III tahun 2019 tercatat sebesar 9,05% (YoY), di atas pertumbuhan giro perbankan nasional yang hanya tumbuh 8,45% (YoY). Sementara itu, pangsa pasar tabungan Bank Mandiri pada September 2019 mencapai 18,72%, menurun 51 bps dari September 2018 mencapai 19,23%(YoY). Selain itu, Bank Mandiri menguasai pangsa pasar deposito sebesar 12,31% (YoY) pada September 2019 atau tumbuh 22 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya yang hanya mencapai 12,09% (YoY). Pertumbuhan deposito Bank Mandiri pada kuartal III 2019 sebesar 9,58% (YoY) atau mencapai Rp323,7 triliun, di atas deposito industri perbankan nasional yang tumbuh 7,60% (YoY).

## PANGSA PASAR BERDASARKAN KREDIT

### Diagram Pangsa Pasar Berdasarkan Kredit Yang Disalurkan

(dalam %)



## Tabel Pangsa Pasar Berdasarkan Jumlah Kredit yang Disalurkan

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
JUMLAH KREDIT YANG DISALURKAN	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	5.580.714	5.294.882	5.175.052	7,84%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	841.857	820.084	781.077	7,78%
	Pangsa Pasar (%)	15,09%	15,31%	15,09%	0,00%

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

## Tabel Rincian Pangsa Pasar Jumlah Kredit yang Disalurkan

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
Jumlah Kredit Pemilikan Rumah (KPR) yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	521.781	490.639	474.395	9,99%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	43.160	43.053	42.093	2,53%
	Pangsa Pasar (%)	8,27%	8,77%	8,87%	(6,76%)
Jumlah New Kredit Serbaguna Mikro (KSM) yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	834.196	812.566	786.102	6,12%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	74.158	66.068	62.534	18,59%
	Pangsa Pasar (%)	8,89%	8,13%	7,95%	11,82%
Jumlah Kredit Yang Disalurkan – Kartu Kredit	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	84.072	80.628	78.467	7,14%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	12.968	11.534	10.773	20,38%
	Pangsa Pasar (%)	15,43%	14,31%	13,73%	12,38%

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Berdasarkan pada tabel di atas menunjukkan bahwa nasabah dan masyarakat masih memiliki kepercayaan kepada Bank Mandiri ditunjukkan dengan perolehan pangsa pasar yang cukup baik dibandingkan bank pesaing lainnya dari sisi kredit yang disalurkan. Hingga September 2019, pangsa pasar Kredit Kepemilikan Rumah mencapai 8,27% (YoY), pangsa pasar New Kredit Serbaguna Mikro (KSM) mencapai 8,89% (YoY), dan pangsa pasar Kartu Kredit mencapai 15,43% (YoY).

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA

### Segmen Operasi

Dalam menjalankan kegiatannya Bank Mandiri membagi unit kerja ke dalam 2 (dua) unit besaran utama yaitu:

1. *Business Unit/Operation Units* yang terbagi lagi ke dalam beberapa segmen (segmen usaha), yaitu Segmen *Corporate Banking*, *Commercial Banking*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* terdiri dari *Credit Cards*, *Small and Medium Enterprise*, *Micro*, *Consumer Loans* dan *Branchless Banking*, *Treasury and International Banking*. Kesemuanya adalah unit bisnis 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.

## SEGMENT OPERASI

### TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA – CORPORATE BANKING

#### Highlight Kinerja Segmen Corporate Banking Tahun 2019



### PENJELASAN CORPORATE BANKING

Segmen *Corporate Banking* melayani kebutuhan nasabah korporasi besar, baik untuk penempatan dana maupun untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan proyek skala besar dan jangka panjang *Corporate Banking* Bank Mandiri didukung oleh Mandiri Sekuritas.

## Tabel Penjelasan Corporate Banking

Parameter	Corporate Banking
Size Perusahaan	Perusahaan dengan <i>Gross Annual Sales</i> (GAS) > Rp2 triliun beserta group usahanya.
Nasabah	<p>Domestik: Perusahaan Swasta, BUMN <i>listed</i> beserta group usahanya, Group usaha/sponsor dari group usaha termasuk kategori perusahaan terbaik di Indonesia atau Asia.</p> <p>Luar Negeri: Nasabah dana yang tercatat di cabang Hongkong, Shanghai, Singapore, dan Cayman Island.</p> <p>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.</p>

*Corporate Banking* adalah bagian dari *existing core competence* yang menjadi salah satu motor pertumbuhan Bank Mandiri di tahun 2019. Segmen *Corporate Banking* tetap dapat menunjukkan kinerja yang baik di tengah berbagai tantangan yang terjadi sepanjang tahun 2019 dengan melakukan ekspansi bisnis pada sektor-sektor yang menjadi prioritas seperti sektor Jalan Tol, Konstruksi, Ketenagalistrikan, Perkebunan dan Infrastruktur.

## STRATEGI TAHUN 2019 CORPORATE BANKING

Strategi yang telah dilakukan oleh segmen *Corporate Banking* pada tahun 2019 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pertumbuhan kredit dengan strategi *deepening client relationship*, optimalisasi *customer transaction*, serta pemberian solusi keuangan yang menyeluruh.
2. Menyalurkan kredit *existing*/baru dengan fokus pada sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* dengan tetap memperhatikan sektor industri sesuai *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri, seperti sektor konstruksi, *food and beverages*, dan jalan tol.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga dan *fee based income* di antaranya melalui pengembangan kredit sindikasi serta solusi pembiayaan secara terstruktur (*structured finance*) dan menjalin kerjasama dengan Entitas Anak seperti Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi dalam menyediakan solusi pendanaan melalui transaksi *capital market*.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *Human Capital*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.

## PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN CORPORATE BANKING

Produktivitas dan pendapatan *Corporate Banking* disajikan sebagai berikut.

### Tabel Kinerja Corporate Banking

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Kredit	329.763.941	306.222.389	23.541.552	7,69%
Rasio NPL (%)	0,04%	0,38%	-	(0,34%)
Total Dana Pihak Ketiga	146.854.572	131.830.029	15.024.542	11,44%
Total <i>Fee Based Income</i>	2.258.288	2.324.308	(66.020)	(2,8%)
Total <i>Net Interest Income</i>	8.533.907	8.274.912	259.995	3,13%

Kredit *Corporate Banking* mencapai Rp329,76 triliun di tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar Rp23,54 triliun dibandingkan tahun 2018 atau tumbuh secara tahunan sebesar 7,69%. Komitmen Bank Mandiri dalam menjadi *agent of development* tercermin dengan meningkatnya kredit sektor infrastruktur *Corporate Banking* yang berhasil tumbuh sebesar 9,7% secara tahunan. Adapun proyek pembangunan infrastruktur yang mendapat fasilitas pembiayaan *Corporate Banking* pada tahun 2019 antara lain pembiayaan proyek-proyek Jalan Tol di antaranya Jalan Tol ruas Probolinggo – Banyuwangi, ruas Jalan Tol Cibitung – Tanjung Priok,

dan ruas Jalan Tol Kunciran – Cengkareng. Untuk pembiayaan ketenagalistrikan yang merupakan bagian dari proyek tenaga listrik 35.000 megawatt, *Corporate Banking* juga membiayai pembiayaan Capex PLN serta pembangunan *Independent Power Plant* (IPP) di Sumatera Selatan.

Berdasarkan jenis kredit yang diberikan, hampir 56% kredit yang disalurkan *Corporate Banking* adalah kredit investasi, sedangkan 44% disalurkan dalam bentuk Kredit Modal Kerja (KMK), dengan penyaluran secara rinci disajikan dalam tabel di bawah ini.

**Tabel Kredit Segmen *Corporate Banking* Berdasarkan Produk**

(dalam miliar Rupiah)

Produk	31 Desember 2019			31 Desember 2018			Pertumbuhan		
	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade
Kredit Investasi (KI)	122.879	62.513	185.393	93.924	46.281	140.205	60.366	16.232	45.188
Kredit Modal Kerja (KMK)	106.436	37.935	144.371	109.620	56.398	162.421	(3.184)	(18.463)	(18.050)
Grand Total	229.315	100.449	329.763	203.544	102.678	306.222	25.771	(2.229)	23.541

Total bade KI tahun 2019 mencapai Rp185,39 triliun meningkat Rp45,19 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp140,205 triliun, sedangkan total bade KMK tahun 2019 mencapai Rp144,37 triliun sedikit mengalami penurunan sebesar Rp18,05 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp162,42 triliun. Penurunan ini disebabkan *shifting* dari produk yang unsustain kepada produk sustain.

Dari berbagai sektor industri yang dibiayai, teridentifikasi 10 (sepuluh) sektor industri dengan dengan produktivitas pembiayaan terbesar yang didominasi pada pembiayaan sektor industri Ketenagalistrikan baik untuk individu dan maupun secara Group. Berikut adalah tabel penyaluran kredit 10 (sepuluh) sektor industri terbesar untuk nasabah kredit individual dan nasabah kredit grup pada akhir tahun 2019.

**Tabel Sektor Usaha Debitur Individual Korporasi**

(dalam triliun Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Individual Korporasi	Outstanding
1	Ketenagalistrikan	21.738
2	Perkebunan	11.937
3	<i>Financial Services</i>	9.480
4	Pertambangan	8.329
5	Makanan dan Minuman	8.027
6	Manufaktur	7.437
7	Makanan dan Minuman	5.599
8	Konstruksi	5.252
9	Otomotif	5.251
10	Transportasi	5.226
	Total	88.224

**Tabel Sektor Usaha Debitur Group Korporasi**

(dalam triliun Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Grup Korporasi	Outstanding
1	Retailer, Perkebunan & Makanan dan Minuman	27.766
2	Ketenagalistrikan	21.738
3	Perkebunan, Ketenagalistrikan, Properti & Pertambangan	20.569
4	Jalan Tol	16.419
5	Otomotif, Jalan Tol & Jasa Keuangan	13.636
6	Pertambangan & Minyak dan Gas Bumi	13.150
7	Perkebunan	12.845
8	Perkebunan	12.539
9	Makanan dan Minuman, Telekomunikasi & Perkebunan	11.141
10	Pupuk	10.788
	<b>Total</b>	<b>160.591</b>

### PROSPEK USAHA SEGMENT *CORPORATE BANKING*

Dengan didukung sekitar 400 debitur kredit dan 4.000 nasabah dana, kinerja kredit *Corporate Banking* di tahun 2019 menghasilkan kinerja yang positif dengan pertumbuhan kredit korporasi *single digit* di tahun 2019, prospek kredit korporasi kedepannya membaik dengan pertumbuhan yang positif di tahun 2020. Penyaluran kredit sindikasi dan *structured finance* Bank Mandiri yang memberikan performa yang baik di tahun 2019 memberi prospek yang baik untuk terus dikembangkan terutama pada sektor infrastruktur, energi & air dengan penyaluran tidak hanya pada nasabah eksisting namun berpotensi untuk dikembangkan pada nasabah baru.

### RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMENT *CORPORATE BANKING*

Untuk mendukung pertumbuhan Bank Mandiri, *Corporate Banking* akan terus berinovasi dan memberikan solusi yang komprehensif kepada debitur (baik baru maupun *existing*) dengan strategi-strategi sebagai berikut:

#### a. Strategi Pencapaian Kredit *Corporate Banking*

- Melakukan intensifikasi bisnis debitur *existing*, diantaranya pendekatan kepada induk maupun anak usaha debitur, atau melalui segmen bisnis lainnya di dalam Bank Mandiri (*Commercial* atau SME)

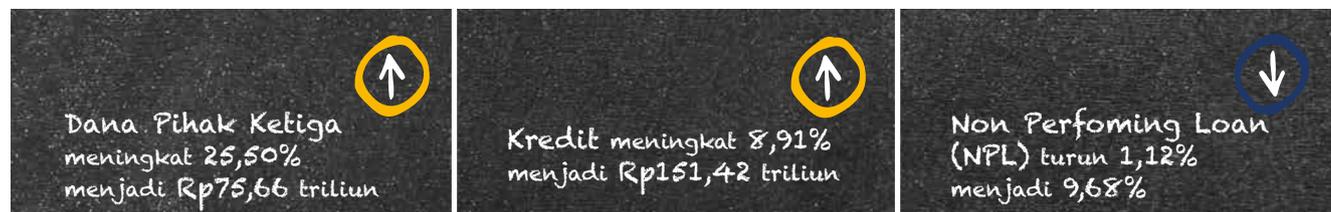
- Diversifikasi kepada sektor-sektor yang masih menjanjikan dan akuisisi debitur baru, dengan tetap memperhatikan *Risk Appetite* Bank Mandiri
- Mendorong pembiayaan aktif melalui sindikasi dan *structured finance*, diantaranya menjalin kerjasama yang cukup aktif dengan lembaga pembiayaan lainnya.
- Mendorong kolaborasi dengan Mandiri Group untuk memberikan *innovative financing*, *value chain solution* dan *retail product*.
- *Review* proses pemberian kredit yang lebih mengedepankan kepada kebutuhan pelanggan.

#### b. Strategi Pencapaian Dana dan *Fee Based Income Corporate Banking*

- Mendorong transaksi nasabah korporasi melalui *e-channel*, diantaranya untuk jasa pembayaran atau *payroll payment*.
- Fokus untuk meningkatkan dana dari non-debitur *Corporate Banking* serta akuisisi nasabah dana baru.
- Mendukung bisnis nasabah, diantaranya melalui fasilitas *Trade Finance* atau *Treasury*.
- Berpartisipasi secara aktif dalam produk sindikasi, baik sebagai *arranger* ataupun *agency*.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA – *COMMERCIAL BANKING*

### Highlight Kinerja Segmen Commercial Banking Tahun 2019



### PENJELASAN *COMMERCIAL BANKING*

Segmen *Commercial Banking* fokus pada industri skala menengah dengan *gross annual sales* (GAS) di atas Rp50 miliar hingga Rp2 triliun. Terhadap nasabah segmen *Commercial Banking*, Bank Mandiri juga memberikan produk dan layanan sebagaimana halnya nasabah yang masuk ke dalam segmen *Corporate Banking*, antara lain pemberian solusi transaksi menyeluruh yang dapat mempermudah kegiatan bisnis nasabah.

Tabel Penjelasan *Commercial Banking*

Parameter	<i>Commercial Banking</i>
Size Perusahaan	Perusahaan dengan <i>Gross Annual Sales</i> (GAS) di atas Rp50 miliar sampai dengan Rp2 triliun atau limit kredit > Rp10 miliar beserta grup usahanya.
Nasabah	Perusahaan swasta, BUMD termasuk RSUD dan PDAM, Badan usaha <i>multifinance</i> , Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi Swasta, Bank Perkreditan Rakyat, Nasabah dana non perorangan yang masuk dalam daftar <i>normative transaction banking</i> .

### STRATEGI TAHUN 2019 SEGMENT *COMMERCIAL BANKING*

Pada tahun 2019, *Commercial Banking* menerapkan beberapa strategi sebagai berikut:

1. Meningkatkan pertumbuhan kredit pada sektor yang menarik dan netral (*portfolio guideline*) dengan strategi akuisisi *top player* di masing-masing wilayah dan *deepening client relationship* nasabah eksisting melalui optimalisasi *customer transaction* dan pemberian solusi keuangan yang menyeluruh.
2. Menyalurkan kredit eksisting/baru dengan fokus pada sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* dengan tetap memperhatikan sektor industri sesuai *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri, seperti sektor konstruksi, transportasi, *food and beverages*, dan Jasa Kesehatan.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga dan *fee based income* di antaranya melalui pengembangan kredit sindikasi serta solusi pembiayaan secara terstruktur (*structured finance*) dan menjalin kerjasama dengan Entitas Anak seperti *joint financing* dengan Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi dalam menyediakan solusi pendanaan melalui transaksi *capital market*.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *Human Capital* untuk meningkatkan produktivitas pegawai
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko melalui disiplin *watchlist account* sebagai *early warning signal* untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan fungsi *supporting* dalam proses keputusan dan *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end* melalui penguatan fungsi *legal officer* dan *Head Of Performance Management* (HPM) di masing-masing unit kerja.

## PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMENT *COMMERCIAL BANKING*

Tabel Kinerja *Commercial Banking*

(dalam jutaan rupiah)

Uraian	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	75.664.398	60.291.195	15.373.203	25,50%
Total Kredit	151.424.144	139.041.388	12.382.756	8,91%
NPL (%)	9,68%	10,80%	-	(1,12%)
Total <i>Fee Based Income</i>	804.199	1.020.997	(216.798)	(21,23%)
Total <i>Net Interest Income</i>	4.582.406	5.784.780	(1.202.374)	(20,79%)

Dana pihak ketiga *Commercial Banking* tahun 2019 mencapai Rp75,66 triliun, mengalami peningkatan sebesar 25,50% atau Rp15,37 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp60,29 triliun. Kredit *Commercial Banking* mengalami pertumbuhan sebesar 8,91% atau Rp12,38 triliun dari Rp139,04 triliun di tahun 2018 menjadi Rp151,42 triliun. Kualitas NPL juga mengalami perbaikan, turun sebesar 1,12% dari 10,80% di tahun 2018 menjadi 9,68% di tahun 2019. Kinerja DPK, kredit dan kualitas NPL di tahun 2019 mencatatkan perbaikan. Perbaikan dilakukan dengan pemberian solusi transaksi dan pelayanan menyeluruh dengan memfasilitasi kegiatan bisnis nasabah, namun tetap memperhatikan *prudential banking* dan tumbuh secara selektif dan sehat. Namun disisi lain terkait *revenue (Net Interest Income dan Fee Based Income)* masih belum menunjukkan perbaikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. *Feebased income* tahun 2019 mencapai Rp804,19 miliar turun sebesar 21,23% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp1,02 triliun, demikian pula juga dengan *net interest income* yang turun sebesar 20,79% dari Rp5,78 triliun di tahun 2018 menjadi Rp4,58 triliun di tahun 2019. Hal ini disebabkan adanya faktor eksternal maupun internal antara lain penurunan suku bunga acuan dan komposisi dana.

Tabel Kredit Segmen *Commercial Banking* Berdasarkan Produk

(dalam jutaan Rupiah)

Produk Bade Rp	31 Desember 2019			31 Desember 2018			Pertumbuhan			
	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	
Kredit Investasi (KI)	Non Revolving	57.383.264	13.051.993	70.435.257	47.279.228	8.212.533	55.491.761	21,37%	58,93%	26,93%
	Revolving	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>KI Total</b>	<b>57.383.264</b>	<b>13.051.993</b>	<b>70.435.257</b>	<b>47.279.228</b>	<b>8.212.533</b>	<b>55.491.761</b>	<b>21,37%</b>	<b>58,93%</b>	<b>26,93%</b>	
Kredit Modal Kerja (KMK)	Non Revolving	42.105.311	3.065.923	45.171.234	34.446.936	4.181.628	38.628.564	22,23%	(26,68%)	16,94%
	Revolving	32.916.364	2.901.289	35.817.653	41.715.154	3.205.908	44.921.062	(21,09%)	(9,50%)	(20,27%)
<b>KMK Total</b>	<b>75.021.675</b>	<b>5.967.212</b>	<b>80.988.887</b>	<b>76.162.090</b>	<b>7.387.536</b>	<b>83.549.626</b>	<b>(1,50%)</b>	<b>(19,23%)</b>	<b>(3,06%)</b>	
<b>Grand Total</b>	<b>132.404.939</b>	<b>19.019.205</b>	<b>151.424.144</b>	<b>123.441.318</b>	<b>15.600.069</b>	<b>139.041.387</b>	<b>7,26%</b>	<b>21,92%</b>	<b>8,91%</b>	

Pertumbuhan kredit segmen *Commercial Banking* di tahun 2019 mengalami pertumbuhan yang signifikan yaitu sebesar 8,91% dari Rp139,04 triliun di tahun 2018 menjadi Rp151,42 triliun di tahun 2019. Pertumbuhan tersebut disalurkan pada sektor-sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain*. Dari sisi produk terlihat terdapat *shifting* produk dari produk Kredit Modal Kerja (KMK) ke produk Kredit Investasi.

Dari sektor usaha yang dibiayai, penyaluran kredit berdasarkan sektor usaha untuk 10 debitur terbesar debitur individual korporasi dan grup korporasi pada akhir tahun 2019 sebagai berikut:

## Tabel Sektor Usaha 10 Debitur Individual Korporasi Terbesar

(dalam jutaan Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Individual Korporasi	Outstanding
1	Telekomunikasi	2.330.693
2	Pertambangan dan Energi	1.711.069
3	Perkebunan/Agro Bisnis	1.564.175
4	Jasa Keuangan dan Otomotif	1.478.038
5	Fast Moving Consumer Goods (FMCG), Makanan dan Tembakau	1.458.569
6	Perkebunan/Agro Bisnis	1.386.580
7	Transportasi dan Pelabuhan	1.366.756
8	Pertambangan dan Energi	1.315.604
9	Tekstil	1.241.473
10	Minyak dan Gas Bumi	1.192.034
	<b>Total</b>	<b>15.044.990</b>

Penyaluran kredit di segmen *Commercial Banking* berdasarkan Individual Korporasi, dari 10 individual korporasi terbesar, yang menempati urutan teratas berada di sektor telekomunikasi dengan baki debit sebesar Rp2,33 triliun atau 1,54 % dari total baki debit yang dikelola oleh *Commercial Banking* yang sebesar Rp151,42 triliun. Sektor telekomunikasi merupakan sektor netral yang masih berpotensi untuk tumbuh.

## Tabel Sektor Usaha 10 Debitur Grup Korporasi Terbesar

(dalam jutaan Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Grup Korporasi	Outstanding
1	Telekomunikasi	4.926.334
2	Perkebunan / Agro Bisnis	3.616.573
3	Jasa Keuangan dan Otomotif	2.541.348
4	Pertambangan dan Energi	2.364.821
5	Perkebunan / Agro Bisnis	1.963.772
6	Tekstil	1.979.211
7	Minyak dan Gas Bumi	1.351.534
8	Jasa Keuangan dan Otomotif	1.028.420
9	Perkebunan / Agro Bisnis	1.755.095
10	Perkebunan / Agro Bisnis	1.716.527
	<b>Total</b>	<b>23.243.632</b>

Penyaluran kredit di segmen *Commercial Banking* berdasarkan Grup Korporasi, dari 10 grup korporasi terbesar yang menempati urutan teratas berada di sektor telekomunikasi dengan baki debit sebesar Rp4,93 triliun atau 3,25% dari total baki debit yang dikelola oleh *Commercial Banking* yang sebesar Rp151.42 triliun.

## PROSPEK USAHA SEGMENT *COMMERCIAL BANKING*

Pertumbuhan kredit segmen *Commercial Banking* pada tahun 2020 diperkirakan akan membaik seiring dengan semakin membaiknya likuiditas dan semakin terkendalinya penanganan debitur bermasalah. Kredit ditargetkan tumbuh rata-rata 6,50% dengan rasio NPL diproyeksikan *single digit* menjadi sebesar 9,53% (semula sebesar 10,09%). Adapun pertumbuhan kredit *Commercial Banking* tahun 2020 didominasi oleh pertumbuhan di sektor konstruksi dan perhotelan, transportasi, perkebunan kelapa sawit, jasa kesehatan, dan perdagangan otomotif/dealer/industri komponen. Di sisi lain untuk Dana Pihak Ketiga (DPK) diproyeksikan tumbuh di tahun 2020 sebesar 12,2%.

## RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMENT *COMMERCIAL BANKING*

Rencana kerja *Commercial Banking* di tahun 2020 melanjutkan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen. Strategi tumbuh sehat masih menjadi fokus utama segmen *Commercial Banking* di dalam rencana kerja tahun 2020 yang dirumuskan dalam beberapa strategi sebagai berikut:

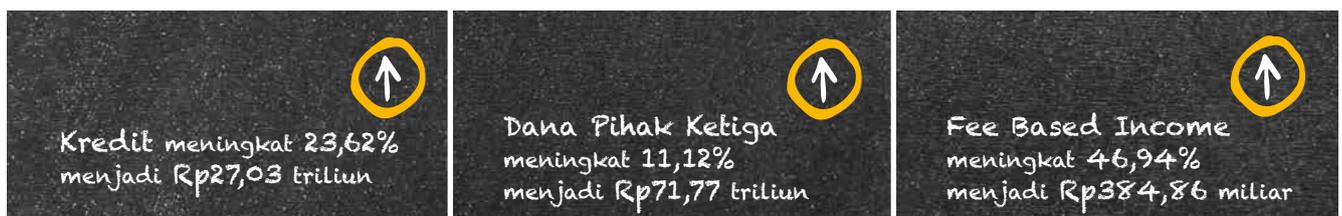
1. Pertumbuhan kredit didukung dengan penguatan strategi *loan follow the transactions* yang berfokus pada pemberian kredit kepada nasabah yang sudah bertransaksi di Bank Mandiri untuk unit kerja *Commercial Banking* yang mengelola portfolio dengan limit di bawah Rp250 miliar di region, sedangkan untuk unit kerja *Commercial Banking* yang mengelola portfolio di atas Rp250 miliar di kantor pusat akan fokus pada strategi *industrial expertise* yang mengkaji *top player* di masing-masing sektor industri untuk selanjutnya diakuisisi menjadi debitur baru di bank Mandiri.
2. Penguatan bisnis proses dan layanan terus ditingkatkan melalui *revamp business process* untuk dapat memberikan keputusan kredit yang lebih cepat namun tetap memperhatikan prinsip kehati-

hatian dalam meminimalisir risiko kredit melalui disiplin budaya kredit yang terintegrasi di setiap unit bisnis *Commercial Banking*.

3. Pemenuhan *capacity dan capability* SDM secara terus menerus dilakukan melalui penentuan kriteria pemenuhan pegawai baru segmen *Commercial Banking* yang lebih spesifik dan pengembangan *training* untuk memenuhi *gap* kompetensi dari sisi *teknikal, leadership, dan behavior* serta pemenuhan *gap* pengalaman melalui *job attachment, coaching dan mentoring* pegawai.
4. Penerapan *Individual Development Plan* (IDP) pegawai yang lebih transparan dan objektif akan terus dilakukan melalui implementasi KPI hingga level RM untuk mendukung terbentuknya penerus pimpinan di *Commercial Banking* dalam rangka mendukung proses bisnis yang lebih sustain.
5. Budaya kolaborasi akan terus menerus diterapkan baik antar unit kerja di internal Bank Mandiri maupun dengan perusahaan anak (Mandiri Group) dalam rangka mendorong peningkatan profesionalisme pegawai dan penggarapan potensi bisnis nasabah.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA - HUBUNGAN KELEMBAGAAN

### Highlight Kinerja Segmen Hubungan Kelembagaan Tahun 2019



### PENJELASAN SEGMENT HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Dalam rangka mendukung visi 2020 Bank Mandiri, memiliki unit kerja Hubungan Kelembagaan yang dibentuk tahun 2017 untuk mencapai aspirasi sebagai "Bank Utama nasabah Kelembagaan" (*main banking partner for institutional clients*) melalui penyediaan solusi keuangan yang didukung dengan kekuatan kolaborasi Mandiri Group. Fokus nasabah segmen Hubungan Kelembagaan adalah Nasabah Kementerian/Lembaga, Badan Layanan Umum (BLU), dan Badan Usaha Milik Negara (khususnya *non-listed*) yang saat ini secara totalan mencapai lebih dari 800 institusi.

Dalam rangka membangun hubungan yang *holistic* bagi nasabah institusi, Hubungan Kelembagaan menawarkan penempatan dana (berupa giro rekening operasional dan deposito), fasilitas pembiayaan (Investasi & Modal Kerja), solusi system untuk penerimaan negara (pajak, beacukai, PNPB) dan solusi transaksi lainnya seperti MVA dan MHAS (*Dashboard System Solution*) bagi institusi RS vertical dan institusi pendidikan.

Sebagai *Collaboration Leader* bagi segmen Retail dan segmen lainnya, segmen Hubungan Kelembagaan juga menjangkau nasabah retail yang terkait dengan institusi pemerintahan melalui *payroll package*, *Bulk Pre-Approved KSM*, *Bulk approval Corporate Card* – Kartu Kredit – ID Card.

Hubungan Kelembagaan juga mengelola unit khusus yang berpartisipasi aktif mendorong program pemerintah sebagai bentuk spirit memakmurkan negeri. Kontribusi aktif unit kerja Hubungan Kelembagaan dalam program pemerintah antara lain melalui program Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), Program Keluarga Harapan (PKH), Kartu Tani, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Program Redistribusi Aset – Ijin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial (IPHPS), dan Program Kehutanan Sosial Keluarga Muara Gembong.

## STRATEGI TAHUN 2019 SEGMENT HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Sepanjang tahun 2019 Segmen Hubungan Kelembagaan fokus pada pertumbuhan volume bisnis dan pendapatan operasional lainnya baik melalui *Business As Usual* (BAU) maupun *breakthrough* inisiatif. Kegiatan BAU Segmen Kelembagaan antara lain dengan mendukung kegiatan transaksi pemerintah yang terkait penyaluran dan penerimaan APBN dan Non-APBN seperti Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), Modul Penerimaan Negara (MPNG-2), dan Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Pada tahun 2019, Segmen Hubungan kelembagaan menerapkan beberapa inovasi inisiatif dalam meningkatkan volume bisnis yang antara lain meliputi:

- Menjadi mitra penerima pembayaran Samsat *Online Nasional* terbesar baik secara volume maupun nominal.
- Menjadi satu-satunya bank yang terintegrasi *system* pembayaran Kepabeanaan dan Cukai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.
- Menjadi Bank Penyalur APBN melalui Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.
- Menjadi Bank Peringkat 1 dalam layanan dan *responsiveness* SPAN.
- Menjadi *market leader* untuk *collection premi*, penampung dana selisih kenaikan iuran, *Receivable Financing* di BPJS Kesehatan untuk semua segmen Rumah Sakit.
- Mendukung pengelolaan keuangan di OJK melalui *online budget setting*.
- Memberikan dukungan layanan pembayaran uang pensiun ASN melalui H2H system new e-dapem dan sistem otentifikasi pensiunan ASN.
- Memberikan dukungan layanan bagi nasabah BPJS Kesehatan dalam simplifikasi pendaftaran autodebet dan perluasan *channel* pendaftaran *autodebet* BPJS Kesehatan (*Mobile JKN*, *Website* BPJS Kesehatan, Cabang BPJS Kesehatan dan SMS Banking).
- Menjadi satu-satunya Bank Penyalur Dana Hibah Pemerintah RI kepada Solomon Islands (Negara Kepulauan Solomon).
- Meningkatkan fasilitas pembiayaan sektor non alutsista kepada segmen Kementerian/Lembaga yaitu sector mining.
- Menjadi *collaboration leader* bagi segmen lain melalui Program Bulk Pre-Approve KSM dan *Corporate Card* bagi nasabah Kementerian/Lembaga serta program akuisisi Kontraktor Rekanan Satker APBN.

## PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMENT HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Tabel Kinerja Hubungan Kelembagaan

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Kredit	27.027.984	21.864.052	5.163.932	23,62%
Total Dana Pihak Ketiga	71.774.618	64.590.571	7.184.047	11,12%
Rasio NPL (%)	0,00%	0,00%	0	0,00%
Total Fee Based Income	390.289	261.918	128.371	49,01%
Total Net Interest Income	1.445.181	1.679.251	234.070	(13,94%)

Total kredit segmen Hubungan Kelembagaan tahun 2019 mencapai Rp27,03 triliun, tumbuh 23,62% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp21,86 triliun. Peningkatan tersebut dikontribusi dari pembiayaan valuta asing. Komposisi pembiayaan valas mengalami peningkatan yaitu dari yang awalnya 44,7% dari portofolio pada tahun 2018, menjadi 46,8% dari portofolio akhir tahun 2019 atau senilai Rp12,67 triliun.

Dana Pihak Ketiga (DPK) segmen Hubungan Kelembagaan tahun 2019 mencapai Rp71,77 triliun meningkat 11,12% atau Rp7,18 triliun dibandingkan tahun 2018 mencapai Rp64,59 triliun. Peningkatan tersebut dikontribusi dari pertumbuhan produk CASA (Giro dan Tabungan). CASA kelembagaan pada periode ini mencapai Rp26,53 triliun atau tumbuh 22,64% secara tahunan sehingga berkontribusi 37% dari total portofolio DPK Kelembagaan. Selanjutnya, jika dilihat berdasarkan tipe/jenis nasabah yang

menempatkan dananya, nasabah dana hubungan kelembagaan banyak didominasi oleh nasabah Badan Layanan Umum, Badan Usaha Pemerintah dan Kementerian yang berkontribusi mencapai lebih dari 60% total DPK.

Sepanjang tahun 2019, segmen Hubungan Kelembagaan juga dapat menjaga kualitas kredit dengan komposisi kolektibilitas lancar sebesar 100,00% dari portofolio sebesar Rp27,03 triliun.

**Tabel Rincian Kualitas Kredit Hubungan Kelembagaan**

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	Komposisi (%)	2018 (Rp)	Komposisi (%)	Pertumbuhan (%)
1. Lancar	27.027.984	100,00%	21.864.171	100,00%	23,62%
2. Dalam Perhatian Khusus			-	-	
3. Kurang Lancar			-	-	
4. Diragukan			-	-	
5. Macet			-	-	
Total Kredit	27.027.984	100,00%	21.864.171	100,00%	23,62%
NPL	-	0,00%	-	0,00%	0,00%

Terjaganya kualitas kredit segmen Hubungan Kelembagaan didorong oleh pemberian pembiayaan yang sangat selektif dengan berfokus pada *project/program* pemerintah yang terkait dengan APBN. Selain itu untuk mempertahankan kualitas kredit, juga dilakukan:

- Reviu kolektibilitas dan analisis *watchlist* secara periodik dan tertib
- *Monitoring* pemenuhan kewajiban kredit sebelum jatuh tempo agar tidak ada nasabah masuk ke dalam kolektibilitas 2 (dua).
- Memenuhi dan menjaga syarat serta ketentuan yang diatur dalam perjanjian kredit.
- Melakukan perbaikan proses bisnis melalui peningkatan efektivitas proses perpanjangan kredit secara bersamaan nasabah dalam satu group debitur dan perpanjangan fasilitas kredit 3 (tiga) bulan sebelum jatuh tempo.

## PROSPEK USAHA SEGMENT HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Potensi pengembangan bisnis segmen Hubungan Kelembagaan di tahun 2020 masih sangat besar seiring dengan peningkatan belanja pemerintah di Institusi Kementerian/Lembaga sesuai Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) 2020. Sesuai APBN 2020, belanja pemerintah mengalami peningkatan 3,01% (YoY) menjadi sebesar Rp1.683 triliun. Potensi bisnis turunan lainnya, tercermin dari besarnya jumlah pegawai pada nasabah institusi segmen kelembagaan dan pada Satuan Kerja dan Rekanan Satker yang tersebar di seluruh Indonesia.

## RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMENT HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Dalam rangka mendukung pencapaian segmen Hubungan Kelembagaan, maka fokus pengembangan bisnis di tahun 2020 diselaraskan dengan *Corporate Plan Restart 2016-2020* Bank Mandiri, yaitu:

1. Mendorong peningkatan dana nasabah Kementerian/Lembaga dan BUMN serta bisnis turunannya di segmen *Wholesale* dan *Retail* melalui *deepening client relationship*, optimalisasi *customer transaction*, solusi keuangan menyeluruh, serta *payroll package* gaji pokok dan tunjangan kinerja.
2. Meningkatkan pertumbuhan Kredit nasabah Kementerian/Lembaga dan BUMN dengan fokus pada sektor yang potensial, sehat, dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* seperti sektor Keuangan, Healthcare, dan Alutsista. Pertumbuhan kredit yang sehat ini juga didukung dengan *monitoring*, prosedur dan kebijakan kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.

- Meningkatkan *fee based income* melalui peningkatan kerjasama di bidang layanan keuangan/ transaksi keuangan seperti kerjasama bank kustodi, *remittance*, serta kerjasama penyaluran dan penerimaan APBN dan Non APBN melalui optimalisasi *e-channel*.
- Melakukan penajaman *relationship model* dan *account strategy* melalui perbaikan bisnis proses nasabah di sektor Kementerian/Lembaga dan BUMN khususnya dalam hal pengelolaan bisnis turunan di segmen *Wholesale* dan *Retail*.
- Sebagai *collaboration leader* bagi segmen *New Core Business, Wholesale, Perusahaan Afiliasi, dan Entitas Anak* Bank Mandiri melalui kerjasama *bundling product* dan *payroll package solution* kepada nasabah di sektor Kementerian/Lembaga dan BUMN.
- Penguatan organisasi dan manajemen risiko melalui peningkatan kompetensi dan kapabilitas sumber daya manusia, melakukan pengendalian manajemen risiko, pengembangan sistem *monitoring* kepada nasabah Kementerian/Lembaga dan BUMN serta pendampingan dari *Business Expertise* di segmen Hubungan Kelembagaan.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA - RETAIL BANKING

### Highlight Kinerja Segmen Retail Banking Tahun 2019



### PENJELASAN SEGMENT 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:

- 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*.
- 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
- 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.
- Kartu Kredit:** Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu dan badan hukum yang memenuhi persyaratan untuk memperoleh kartu kredit.
- Retail Deposit:** Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola tabungan dan deposito
- 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 SEGMENT *RETAIL BANKING*

Kredit konsumtif segmen *Retail Banking* di tahun 2019 fokus menggarap kebutuhan pinjaman untuk pangsa pasar *employee* melalui produk Kredit Serbaguna Mandiri (KSM), Kredit Pemilikan Rumah (KPR), *Auto Loans* dan Kartu Kredit. Kredit produktif segmen *Retail Banking* mampu tumbuh selaras dengan sektor ekonomi yang menjadi unggulan di berbagai daerah di seluruh Indonesia. Melalui Kredit Usaha Mikro (KUM), Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan kredit segmen SME, Bank Mandiri menyediakan solusi pembiayaan produktif untuk pengusaha skala mikro, kecil dan menengah.

Penajaman *target market* melalui kolaborasi dengan segmen *wholesale* dan entitas anak, serta perbaikan proses bisnis menjadi strategi utama segmen *Retail Banking* di tahun 2019. Penggarapan kredit *Retail Banking* juga fokus pada pemanfaatan *value chain* dari segmen nasabah *wholesale* dengan memanfaatkan jaringan Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Dengan begitu, Bank Mandiri saat ini semakin kuat dalam menciptakan ekosistem dana dan pembiayaan secara *closed-loop*. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan kerjasama dengan *fintech*, baik secara *bilateral* maupun melalui kolaborasi dengan Mandiri Capital Indonesia (MCI), dalam menjangkau *target market* yang lebih luas.

Dari segi dana retail, Bank Mandiri tetap fokus dalam penggarapan nasabah *payroll*, antara lain melalui inisiatif *Bank at Work*. Selain itu, Bank Mandiri juga memperluas layanan kepada nasabah di seluruh Indonesia melalui *branchless banking*, yang juga berkontribusi pada peningkatan dana *retail* di Bank Mandiri.

Untuk mendorong eksekusi strategi di atas, Bank Mandiri juga melakukan perbaikan proses bisnis untuk segmen *Retail Banking*. Melalui *Business Process Re-engineering* (BPR) yang telah dilakukan pada pertengahan 2018, bisnis kartu kredit di tahun 2019 mampu tumbuh dengan sangat baik. Ke depan, Bank Mandiri juga berencana untuk melakukan implementasi BPR untuk bisnis KSM dan KPR. Selain itu, Bank Mandiri juga berencana untuk melakukan perbaikan proses analisa dan *underwriting* untuk kredit segmen SME untuk pertumbuhan kredit *Retail Banking* yang lebih kuat di masa depan.

### STRATEGI TAHUN 2019 SEGMENT *RETAIL BANKING*

Rencana kerja segmen *Retail Banking* di tahun 2019 melanjutkan *Corporate Plan Restart 2016-2020* yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen yaitu:

1. Meningkatkan pertumbuhan Kredit (KUR, KPR, KKB) dengan strategi melalui jaringan kantor Bank Mandiri dan Entitas Anak dan Bekerja sama dengan *e-commerce* untuk melakukan penetrasi kredit produktif dan konsumtif
2. Menyalurkan kredit kepada nasabah dengan fokus pada sektor potensial yang mendukung pertumbuhan bisnis *value chain* nasabah yang terkait dengan nasabah segmen *Wholesale/Corporate* seperti *payroll-based loan Retail Banking* pada nasabah-nasabah segmen *Wholesale/Corporate*.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga antara lain melalui pengembangan fitur layanan transaksi nasabah baik melalui *digital channel* maupun agen *branchless banking*, serta program-program *marketing* untuk mendorong transaksi nasabah pebisnis.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *Human Capital*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, monitoring kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end* dan perbaikan proses *underwriting* kredit.
7. Meningkatkan jumlah dan distribusi agen *branchless banking* dan penguatan jaringan serta sistem pendukung *branchless banking*.
8. Mengoptimalkan jaringan mikro di wilayah dalam menyediakan produk dan jasa retail.

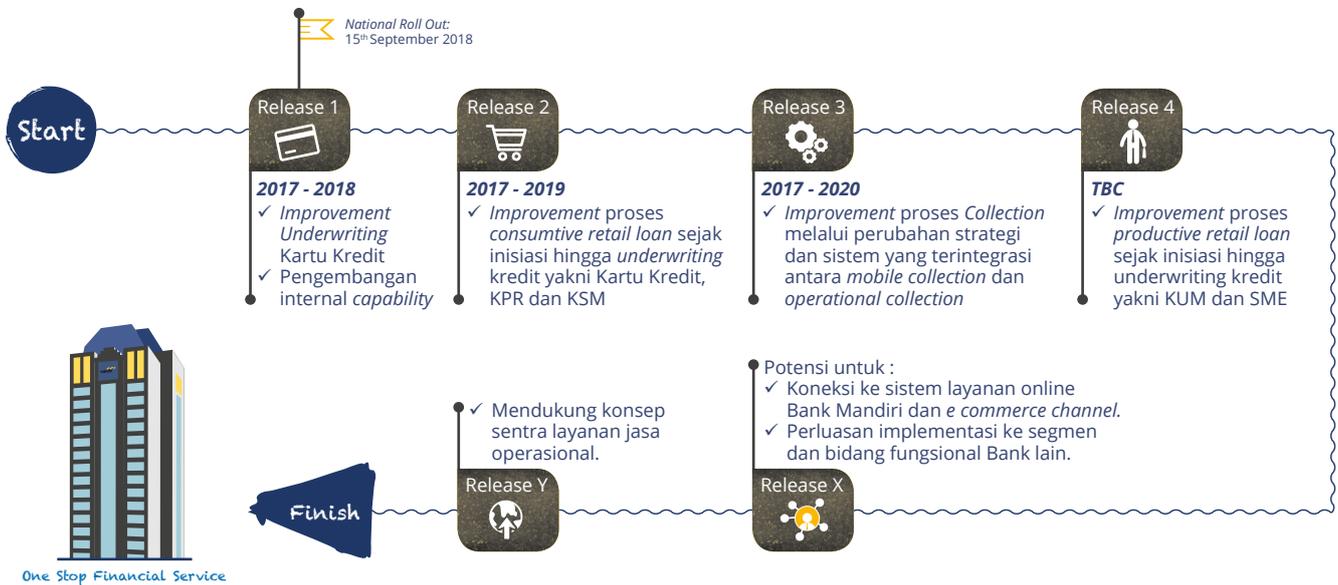
**BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING (BPR)**

Di tahap awal Project BPR telah dilakukan *assessment current process* dan desain *future process* yang lebih efektif dan efisien. Di fase implementasi, Bank Mandiri berfokus untuk membangun aplikasi *end-to-end* dari bisnis pinjaman retail yang terdiri atas: *RM Tools* untuk inisiasi aplikasi, *Loan Operating System (LOS)* untuk *underwriting process* dan *Collection System*.

Project BPR merupakan fondasi bisnis *retail banking* dengan mengimplementasikan *Business Process Management Platform* dan juga *Decision Engine* sehingga proses dapat bisa terstandarisasi dan perbaikan bisa diimplementasikan dalam waktu yang cepat.

Ke depannya, BPR diharapkan mampu memperkuat peran Bank Mandiri menjadi *“One Stop Financial Service”*

Di tahun 2019, segmen kartu kredit telah berhasil menerapkan BPR secara penuh dengan perbaikan SLA dari 3,2 hari menjadi 2,1 hari, dan peningkatan *approval rate* dari 34% (sebelum BPR) menjadi 45,12% (setelah BPR). Selain itu, *pilot project* BPR juga telah diterapkan untuk produk KPR dan KSM di Kuartal III 2019.



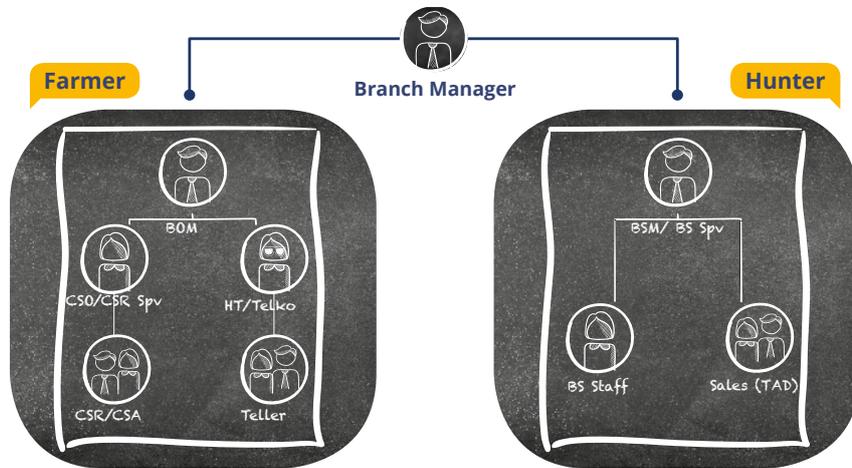
**RETAIL READY BRANCH (RRB)**

Untuk mendukung Transformasi Model Bisnis, Bank Mandiri mengimplementasi *Retail Ready Branch (RRB)* yaitu dengan optimalisasi peran *sales* dari tim *farmer* dan *hunter* untuk peningkatan kinerja bisnis cabang yang maksimal.

**TRANSFORMASI SALES ACTIVITY DALAM BISNIS CABANG**



## SALES DOUBLE ENGINE IN BRANCH



### Fokus tugas tim Farmer

- In-branch selling staff
- Optimalisasi pertumbuhan bisnis Nasabah Existing untuk mendapatkan yield setinggi-tingginya

### Fokus tugas tim Hunter

- Out-branch selling
- New To Bank (NTB) dan Existing To Bank (ETB) Customer

### Lead Management System

Implementasi Lead Management System (LMS) dilakukan untuk mempermudah pekerjaan Hunter dan Farmer

### What's in LMS ?

- Data Lead
- Perolehan Sales
- Sales Activity

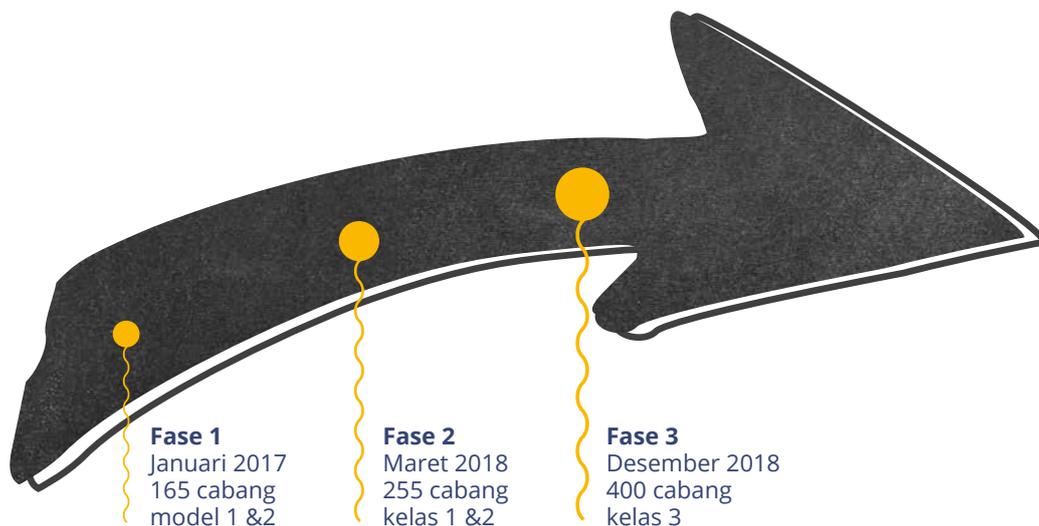


### Kelebihan Lead Management System

1. Otomasi Pekerjaan Hunter dan Farmer
2. Standardisasi Sales Activity di Cabang
3. Record Activity Secara Terintegrasi

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 didalam melakukan intensifikasi nasabah eksisting dan ekstensifikasi nasabah baru.

Hingga akhir tahun 2018, implementasi RRB telah memasuki fase 3 (tiga) dan telah diterapkan kepada 400 cabang kelas 3 (tiga).



## PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMENT *RETAIL BANKING*

Tabel Kinerja *Retail Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018*) (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	507.383.373	475.658.027	31.725.346	6,67%
Total Kredit	275.953.020	246.514.186	29.438.834	11,94%
Total <i>Fee Based Income</i>	10.181.349	9.160.483	1.020.866	11,14%
Total <i>Net Interest Income</i>	20.081.321	17.843.242	2.238.079	12,54%

\*) Angka DPK dan *Net Interest Income* tahun 2018 disajikan ulang karena resegmentasi

Di tengah ketatnya kondisi likuiditas, Bank Mandiri berhasil menjaga pertumbuhan DPK sebesar 6,67% dari Rp475,65 triliun di tahun 2018 menjadi Rp507,38 triliun di tahun 2019. Pertumbuhan ini didorong oleh pertumbuhan CASA dan Deposito yang cukup berimbang dengan tingkat pertumbuhan 6,3% (CASA) dan 7,5% (Deposito). Pertumbuhan kredit segmen *Retail Banking* mencapai 11,94%, dari Rp246,51 triliun di tahun 2018 menjadi Rp275,95 triliun di 2019. Pertumbuhan kredit segmen *Retail Banking* tersebut didorong oleh pertumbuhan Kredit Serbaguna Mandiri (KSM), Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan Kartu Kredit. Kombinasi pertumbuhan DPK dan Kredit di atas juga berdampak pada pertumbuhan *fee based income* dan *net interest income* di segmen *Retail Banking*.

### MICRO BANKING

Tabel Kredit Mikro Berdasarkan Jenis Kredit

(dalam jutaan Rupiah)

Kredit	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
KUM	14.718.915	11,97%	15.501.749	15,14%	(782.834)	(5,05%)
KUR	32.016.611	26,03%	21.996.946	21,48%	10.019.665	45,55%
KSM*)	76.241.209	62,00%	64.885.083	63,37%	11.356.127	17,50%
<b>Total Kredit</b>	<b>122.976.735</b>	<b>100,00%</b>	<b>102.383.778</b>	<b>100,00%</b>	<b>20.592.958</b>	<b>20,11%</b>

\*) terhitung mulai tanggal 1 Januari 2018 portfolio produk Kredit Tanpa Agunan (KTA) digabungkan dengan Kredit Serbaguna Mikro (KSM)

Kredit *Micro Banking* berhasil tumbuh 20,11%, dari Rp102,38 triliun di 2018 menjadi Rp122,9 triliun di 2019. Di tahun 2019, Bank Mandiri masih melakukan konsolidasi pada KUM, sehingga penyaluran KUR menjadi fokus utama pertumbuhan kredit usaha produktif di segmen Mikro. Portfolio Kredit Usaha Mikro (KUM) mencapai Rp14,72 triliun pada tahun 2019, atau turun sebesar 5,05% dari tahun 2018 yang sebesar Rp15,50 triliun. Sedangkan portfolio KUR mencapai Rp32,02 triliun pada tahun 2019, atau tumbuh sebesar 45,55% dari posisi tahun 2018 sebesar Rp21,99 triliun. Penyaluran KUR tersebut merupakan bukti Bank Mandiri dalam mendukung program pemerintah, dengan Bank Mandiri berhasil memenuhi kuota penyaluran KUR tahun 2019 yang sebanyak Rp25 triliun.

Portfolio New KSM mencapai Rp76,24 triliun pada tahun 2019, atau tumbuh sebesar 17,50% dari tahun 2018 yang sebesar Rp64,89 triliun. Pertumbuhan ini didorong oleh beberapa program yang dilakukan oleh New KSM seperti percepatan proses kredit dan beberapa program promo suku bunga dan *top up*, dengan tetap fokus menasar pada nasabah *payroll*.

Tabel Dana Mikro Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

(dalam jutaan Rupiah)

Dana	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Giro dan Tabungan	24.999.904	91,55%	23.046.067	92,23%	1.953.837	8,48%
Deposito	2.308.251	8,45%	1.940.215	7,77%	368.036	18,97%
<b>Total DPK</b>	<b>27.308.156</b>	<b>100,00%</b>	<b>24.986.283</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.321.873</b>	<b>9,29%</b>

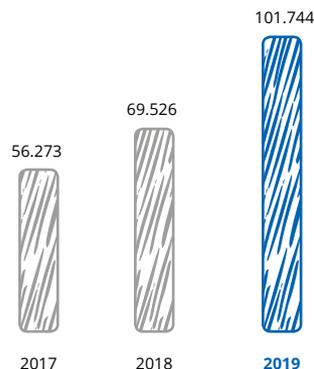
Dana segmen mikro tahun 2019 mencapai Rp27,31 triliun, tumbuh sebesar 9,29% dari posisi tahun 2018 yang sebesar Rp24,98 triliun. Hal ini didukung dari pertumbuhan Tabungan Mitra Usaha (TabunganMU) melalui optimalisasi Kantor Cabang Mikro (KCM) dengan Program Ekstensifikasi dan Intensifikasi yang terdiri dari beberapa program seperti Semarak Rakyat 2019 – Akuisisi TabunganMU, Semarak Pasar Rakyat, Grebeg Agen, SEMAR yang telah dilaksanakan selama tahun 2019.

### BRANCHLESS BANKING

Hingga akhir tahun 2019 Bank Mandiri memiliki 101.744 *agen branchless banking* yang terdiri dari 89.851 agen individu dan 11.893 agen Badan Hukum. Jumlah *agen branchless banking* tersebut tumbuh 46,3% dibanding jumlah *agen branchless banking* pada tahun 2018 sebanyak 69.526 agen. Agen-agen tersebut telah berkontribusi positif dalam hal mengakuisisi rekening yang tercatat mencapai 3.684.235 juta rekening tabungan dengan volume dana per Desember 2019 mencapai Rp151,26 miliar.

### GRAFIK AGEN BRANCHLESS BANKING

Dalam upaya memperkuat jaringan *branchless banking*, mulai Agustus 2018 Bank Mandiri mengimplementasikan sistem transaksi perbankan melalui *agen branchless banking* berupa Mini ATM on EDC yang dilakukan secara bertahap. Hingga Desember 2019 sebanyak 51.831 agen telah memperoleh mini ATM on EDC, yang terdiri dari 34.193 Agen Mandiri dan 17.638 Agen Bansos. Hal ini memberikan dampak positif bagi agen dan Bank Mandiri karena selama tahun 2019 berhasil membukukan volume transaksi sebesar Rp14,5 triliun dengan frekuensi transaksi sebanyak 11,7 juta transaksi. Bank Mandiri juga bekerja sama dengan Kementerian BUMN dan Dinas Sosial untuk menjadikan *agen branchless banking* sebagai agen penyalur bantuan sosial, program Kartu Tani, Program Keluarga Harapan (PKH) dan Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), serta Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).



### SMALL MEDIUM ENTERPRISES (SME)

#### Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Kredit

(dalam jutaan Rupiah)

Kredit	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Kredit Modal Kerja	47.823.770	81,50%	46.315.666	81,61%	1.508.104	3,26%
Kredit Investasi	10.857.049	18,50%	10.436.238	18,39%	420.812	4,03%
<b>Total Kredit SME Banking</b>	<b>58.680.820</b>	<b>100,00%</b>	<b>56.751.904</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.928.916</b>	<b>3,40%</b>

Pertumbuhan kredit SME 2019 mengalami kenaikan sebesar 3,40% dari tahun 2018 yang sebesar Rp56,75 triliun menjadi Rp58,68 triliun di tahun 2019. Hal tersebut terjadi terutama karena segmen SME fokus melakukan akuisisi nasabah secara selektif dengan mengacu pada *target market* yang telah ditetapkan. Hal ini juga terlihat dari perbaikan NPL sebesar 118 bps, dari 2,7% di tahun 2018 menjadi 1,6% di tahun 2019.

## Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Sektor Ekonomi

(dalam jutaan Rupiah)

Sektor Ekonomi	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Pertanian, Perburuan dan Sarana Pertanian	7.129.541	12,15%	7.467.689	13,16%	(338.148)	(4,53%)
Pertambangan	1.263.062	2,15%	972.576	1,71%	290.486	29,87%
Perindustrian	4.300.545	7,33%	4.815.686	8,49%	(515.141)	(10,70%)
Listrik, Gas dan Air	186.363	0,32%	182.395	0,32%	3.967	2,18%
Konstruksi	4.038.863	6,88%	3.038.944	5,35%	999.919	32,90%
Perdagangan, Restoran dan Hotel	21.076.333	35,92%	21.853.835	38,51%	(777.502)	(3,56%)
Pengangkutan, Pergudangan dan Komunikasi	2.366.117	4,03%	2.434.063	4,29%	(67.946)	(2,79%)
Jasa-Jasa Dunia Usaha	7.455.765	12,71%	5.732.291	10,10%	1.723.474	30,07%
Jasa-Jasa Sosial/Masyarakat	4.108.625	7,00%	2.611.754	4,60%	1.496.871	57,31%
Lain-Lain	6.755.607	11,51%	7.642.670	13,47%	(887.064)	(11,61%)
<b>Total Kredit SME Banking</b>	<b>58.680.820</b>	<b>100,00%</b>	<b>56.751.904</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.928.916</b>	<b>3,40%</b>

Jika dilihat dari sisi sektor ekonomi, kenaikan kredit SME sebesar 3,40% terutama disumbang oleh kenaikan secara nominal dan *percentage* pada sektor jasa-jasa dunia usaha yang mencapai Rp1,72 triliun dan sektor jasa-jasa sosial/masyarakat yang mencapai Rp1,50 triliun.

## Tabel Dana SME

(dalam jutaan Rupiah)

Dana	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Giro dan Tabungan	147.603.691	83,50%	133.739.097	84,23%	13.864.594	10,37%
Deposito	29.160.651	16,50%	25.042.840	15,77%	4.117.811	16,44%
<b>Total Dana SME</b>	<b>176.764.342</b>	<b>100,00%</b>	<b>158.781.937</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.982.405</b>	<b>11,33%</b>

Total Dana SME tahun 2019 mengalami pertumbuhan sebesar 11,33% dari Rp158,78 triliun di tahun 2018 menjadi Rp176,76 triliun di tahun 2019. Pertumbuhan tersebut terutama berasal dari produk giro dan tabungan yang tumbuh sebesar Rp13,86 triliun atau 10,37%.

## CONSUMER LOAN

### Tabel Kredit Consumer Loan

(dalam jutaan Rupiah)

Kredit	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Mortgage (KPR)	44.251.717	55,01%	43.053.027	56,76%	1.198.690	2,78%
Auto Loan	34.637.567	43,06%	31.609.975	41,68%	3.027.592	9,58%
KKP-TA <sup>*)</sup>	1.558.481	1,94%	1.182.424	1,56%	376.057	31,80%
<b>Total Consumer Loan</b>	<b>80.447.765</b>	<b>100,00%</b>	<b>75.844.426</b>	<b>100,00%</b>	<b>4.603.339</b>	<b>6,07%</b>

<sup>\*)</sup> KKP-TA adalah produk kredit untuk pegawai di lingkungan Bank Mandiri

Total kredit *consumer loan* tahun 2019 mencapai Rp80,45 triliun, tumbuh sebesar 6,07% atau Rp4,60 triliun dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp75,84 triliun. Pertumbuhan tersebut terutama berasal dari kenaikan *auto loan* yang mencapai Rp3,03 triliun atau 9,58%.

*Mortgage* (KPR) Bank Mandiri mencapai Rp44,25 triliun di tahun 2019, tumbuh sebesar 2,78% dari tahun 2018 yang sebesar Rp43,05 triliun. Pertumbuhan volume KPR didukung oleh beberapa inisiatif baru dan perbaikan proses bisnis seperti mulai mempenetrasi pasar *developer Tier 2* pada kuartal IV tahun 2019, serta mulai berjalannya *pilot sistem Business Process Reengineering* (BPR) yang turut mendukung percepatan proses penyaluran kredit kepada debitur. Dari sisi produk, Bank Mandiri juga merilis Mandiri KPR millennial dan produk tersebut juga turut mendorong volume bisnis Bank Mandiri pada segmen pasar *niche*.

*Auto loan* Bank Mandiri di tahun 2019 mencapai Rp34,64 triliun, tumbuh sebesar 9,58% dari tahun 2018 yang mencapai Rp31,61 triliun. Pertumbuhan kredit *auto loan* terjadi pada sisi volume dan kualitas dengan *booking auto loan* tumbuh sebesar 1,54% dari tahun 2018 dan Mandiri Utama Finance (MUF) menjadi kontributor terbesar dengan pertumbuhan *booking* mencapai 16,22% dibandingkan tahun sebelumnya. Dari sisi kualitas, NPL *auto loan* juga turut tumbuh negatif secara signifikan sebesar sebesar -15bps menjadi 0,79% di tahun 2019.



## Aplikasi Mandiri CLIC (Consumer Loans Information Center)

Dalam rangka menjawab tantangan *digital* dan mempermudah akses informasi serta pemahaman pegawai pada produk *Consumer Loans*, pada tanggal 12 Januari 2018, Bank Mandiri meluncurkan Aplikasi Mandiri CLIC (*Consumer Loans Information Center*). Aplikasi ini dapat diakses melalui *smartphone*, *laptop*, dan *personal computer* (PC) yang berfungsi sebagai pedoman informasi produk *Consumer Loans*.

Tujuan pengembangan Aplikasi Mandiri CLIC adalah sebagai *marketing tools sales* sehingga frontliner dapat lebih mudah dan cepat dalam menjual produk-produk *Consumer Loans* yaitu Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dan Kredit Kendaraan Bermotor (KKB). Pengguna Aplikasi Mandiri CLIC adalah *sales*, *frontliner*, dan pegawai yang memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) lainnya yang telah di daftarkan pada sistem/daftar *whitelist* Mandiri CLIC. Hanya User yang terdaftar di *whitelist* Mandiri CLIC yang dapat melakukan registrasi untuk *login* ke aplikasi Mandiri CLIC.

Akses informasi Aplikasi Mandiri CLIC antara lain terkait produk dan program *marketing* KPR dan KKB, promo suku bunga terbaru, informasi mengenai *developer* rekanan Bank Mandiri, serta simulasi angsuran kredit menggunakan fitur kalkulator angsuran yang terdapat pada aplikasi ini kapan saja dan dimana saja.

## KARTU KREDIT

Mandiri Kartu Kredit sebagai salah satu produk alat pembayaran Bank Mandiri menyediakan berbagai ragam produk sesuai dengan kebutuhan dan gaya hidup nasabah yang mengedepankan *customer experience* untuk mendapatkan kenyamanan berbelanja kebutuhan sehari-hari ataupun pada saat liburan dan dapat diterima untuk berbelanja di seluruh dunia melalui jaringan Visa, Mastercard, dan JCB.

**Tabel Pertumbuhan Volume Kartu Kredit**

(dalam jutaan Rupiah)

Kartu Kredit	2019	2018	Pertumbuhan
Outstanding	13.847.701	11.534.079	20,06%
Sales Volume	42.320.317	36.478.677	16,01%
NPL	1,75%	1,96%	(0,21%)

Outstanding Mandiri kartu kredit tahun 2019 mencapai Rp13,85 triliun meningkat 20,06% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp11,53 triliun yang didorong oleh pertumbuhan *sales volume* yang cukup tinggi di tahun 2019 mencapai Rp42,32 triliun. Pertumbuhan tersebut didukung oleh peluncuran produk baru Kartu Kredit Prioritas World, perbaikan proses yang berdampak pada peningkatan *approval rate* dan peningkatan kartu baru yang mencapai 430 ribu, serta peningkatan signifikan pada transaksi di *merchant travel* dan *e-commerce*. Selain itu juga dilakukan pengembangan program kerja sama *merchant* dan program *portfolio action* untuk meningkatkan *engagement* nasabah dalam rangka meningkatkan *customer experience*. Mandiri Kartu Kredit juga mengalami perbaikan kualitas kredit dengan NPL Mandiri Kartu Kredit posisi Desember 2019 sebesar 1,75% turun 0,21% dibandingkan periode yang sama di tahun 2018.

## RETAIL DEPOSIT

Pada tahun 2019, pertumbuhan dana tetap menjadi fokus utama khususnya tabungan dan deposito, yang mengalami pertumbuhan di tengah kondisi ketatnya likuiditas dan peningkatan suku bunga acuan, dengan saldo rata-rata dana tabungan sebesar Rp118,1 triliun meningkat sebesar 7,20% dibandingkan saldo rata-rata tabungan tahun 2018 sebesar Rp110,1 triliun.

**Tabel Dana Retail Deposit Berdasarkan Jenis Produk**

(dalam jutaan Rupiah)

Dana	2019		2018 <sup>*)</sup>		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Tabungan	127.163.870	77,51%	120.381.315	79,55%	6.784.046	5,63%
Deposito	36.890.359	22,49%	30.946.480	20,45%	5.943.879	19,21%
<b>Total</b>	<b>164.054.229</b>	<b>100,00%</b>	<b>151.327.795</b>	<b>100,00%</b>	<b>12.727.925</b>	<b>8,41%</b>

<sup>\*)</sup> 2018 setelah resegmentasi

Total dana retail deposit tahun 2019 mencapai Rp164,05 triliun, tumbuh sebesar 8,41% atau Rp12,73 triliun dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp151,33 triliun. Beberapa hal yang menjadi pendorong pertumbuhan tersebut adalah sebagai berikut:

- Peningkatan tabungan sebesar 5,6%, dari Rp120,37 triliun di tahun 2018 menjadi Rp127,16 triliun di tahun 2019. Hal yang mendorong pertumbuhan tersebut antara lain berbagai inisiatif ekstensifikasi dan intensifikasi nasabah segmen retail individu, seperti program e-Kado dan inisiatif *Bank at Work*.
- Akuisisi 609 ribu rekening *payroll baru*, serta peningkatan dana keseluruhan rekening *payroll* sebesar Rp2,8 triliun.
- Peningkatan deposito sebesar 19,21%, dari Rp30,95 triliun di tahun 2018 menjadi Rp36,89 triliun di tahun 2019. Peningkatan tersebut dihasilkan dari kegiatan ekstensifikasi dan intensifikasi nasabah deposan segmen retail individu.
- Peningkatan jumlah transaksi kartu debit sebesar 12,2% dari 110,84 juta transaksi di 2018 menjadi Rp124,41 juta transaksi di 2019, dengan nominal meningkat 6,4% dari Rp70,32 triliun di tahun 2018 menjadi Rp74,80 triliun di tahun 2019. Sebagai contoh, pertumbuhan transaksi *ecommerce* melalui kartu debit Mandiri di 2019 mencapai 54,6%, dari 2,56 juta transaksi di 2018 menjadi 3,96 juta transaksi, dengan pertumbuhan nominal transaksi 46,2%, dari Rp1,64 triliun di 2018 menjadi Rp2,40 triliun di 2019.
- Pelaksanaan program transaksi debit dan aktivasi *fiestapoin* yang menasar komunitas antara lain:
  - Program Coffiesta di Jakarta *Coffee Week* dan Bandung *Brewers Cup*, serta *platform marketplace* kopi terkurasi yaitu Lapak Kopi Nusantara (Lakkon).
  - Sneakerheads* yaitu *Urban Sneaker Society* dalam 3 (tiga) rangkaian event yaitu: *USS Yardsale* Jakarta, *USS 2019* Jakarta dan *USS Downtown Market* di Surabaya.
  - Runners community* dalam kegiatan Jogja *Marathon* dan *JCO Run*.
  - Pegawai *payroll* dengan kegiatan aktivasi *Building to Building* di kawasan gedung perkantoran di wilayah Jakarta.
  - Program *TGIF Payday* yang spesifik memberikan *benefit digital rewards* untuk nasabah *payroll* Bank Mandiri.

## WEALTH MANAGEMENT

### Produk Wealth Management Reksa Dana (RD)

#### Tabel Produktivitas dan Pendapatan Produk Wealth Management

(dalam jutaan Rupiah)

Asset Under Management (AUM)	Reksa Dana dengan AUM				Pendapatan Produk Reksa Dana			
	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan		2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)			(Rp)	(%)
RD Saham	2.536.684	2.561.780	(25.096)	(0,98%)	40.497	44.412	(3.915)	(8,82%)
RD Campuran	258.921	309.894	(50.973)	(16,45%)	3.311	5.750	(2.439)	(42,42%)
RD Pendapatan Tetap	1.987.892	861.056	1.126.835	130,87%	20.031	14.740	5.292	35,90%
RD Pasar Uang	12.184.819	9.161.870	3.022.950	32,99%	74.655	84.124	(9.469)	(11,26%)
RD Indeks	9.636	7.534	2.102	27,90%	92	88	4	4,55%
<b>Sub Total</b>	<b>16.977.951</b>	<b>12.902.134</b>	<b>4.075.817</b>	<b>31,59%</b>	<b>138.586</b>	<b>149.113</b>	<b>(10.527)</b>	<b>(7,06%)</b>
RD Terproteksi	9.722.358	12.257.665	(2.535.307)	(20,68%)	34.439	50.490	(16.051)	(31,79%)
RD Penyertaan Terbatas	125.618	121.101	4.517	3,73%	754	453	301	66,45%
PDNI (Pengelolaan Dana Nasabah Individual)	954.825	96.275	858.549	891,77%	8.135	61	8.074	13236,07%
<b>Total</b>	<b>27.780.752</b>	<b>25.377.176</b>	<b>2.403.576</b>	<b>9,47%</b>	<b>181.914</b>	<b>200.117</b>	<b>(18.203)</b>	<b>(9,10%)</b>

Pada tahun 2019 terdapat peningkatan AUM Reksa Dana sebesar 9,5% dari Rp25,38 triliun di tahun 2018 menjadi Rp27,78. Peningkatan tersebut berasal dari pertumbuhan RD Pendapatan Tetap sebesar Rp1,13 triliun. Terdapat sedikit penurunan dari sisi pendapatan sebesar Rp18,20 miliar dari Rp200,12 miliar di tahun 2018 menjadi Rp181,91 miliar di tahun 2019, hal ini dikarenakan menurunnya pendapatan dari Reksa Dana Terproteksi (RDT) dan reksa dana saham. Menurunnya pendapatan RDT disebabkan rendahnya jumlah RDT yang diterbitkan pada tahun 2019 karena rendahnya *supply* obligasi yang ada di *market*. Hal ini disebabkan oleh tingginya suku bunga di tahun tersebut sehingga perusahaan melakukan *wait and see* untuk menerbitkan obligasi. Pergerakan IHSG yang hanya tumbuh 1,7% (YoY) pada tahun 2019 dan penghapusan *redemption fee* untuk transaksi reksa dana open end juga berpengaruh terdapat penurunan pendapatan Reksa Dana Saham. Adapun kenaikan harga obligasi pemerintah Indonesia dan juga korporasi yang memicu peningkatan harga dari reksa dana pendapatan tetap dan pasar uang. Pada tahun 2019 juga terdapat penambahan *fee based income* dari produk baru yaitu Pengelolaan Dana Nasabah Individual (PDNI) untuk produk *offshore* yang bekerjasama dengan Lombard Odier.

### PRODUK SURAT BERTAHAGA DAN TREASURY RETAIL

Produk surat berharga, valuta asing dan *structured product* ditransaksikan nasabah *retail* melalui kerjasama dengan cabang prioritas dan cabang reguler. Dengan harga kompetitif, minimal nominal transaksi yang terjangkau dan layanan yang terintegrasi, mendorong nasabah retail untuk bertransaksi valuta asing *structured product* dan Surat Berharga Negara (SBN).

#### Tabel Produktivitas dan Pendapatan Surat Berharga dan Treasury Retail

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	Volume Transaksi			Pendapatan		
	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan (%)	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana	6.867.827	8.315.643	(17,41%)	23.742	28.030	(15,30%)
Referral Retail Brokerage	1.111.027	324.102	242,80%	6.386	1.836	247,82%
Surat Berharga Negara Pasar Sekunder	23.045.950	18.866.560	22,15%	131.738	55.778	136,18%
			(dalam USD juta)			(dalam jutaan Rupiah)
Transaksi Valuta Asing dan Structured Product	13.941	16.563	(15,83%)	449.242	483.778	(7,14%)

### **SURAT BERTAHAGA NEGARA RITEL PASAR PERDANA**

Volume transaksi surat berharga ritel perdana tahun 2019 mencapai Rp6,87 triliun, turun sebesar 17,41% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp8,32 triliun. Penurunan volume transaksi sejalan dengan penurunan pendapatan sebesar 15,30% dari Rp28,03 miliar di tahun 2018 menjadi Rp23,74 miliar di tahun 2019. Penurunan Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana dikarenakan terdapat penurunan volume penjualan ORI/Sukuk yang disebabkan oleh menurunnya *yield* ORI/Sukuk dibanding tahun sebelumnya.

### **REFERRAL RETAIL BROKERAGE**

Pertumbuhan volume transaksi *referral retail brokerage* mencapai 242,80% dari Rp324,10 miliar di tahun 2018 menjadi Rp1,11 triliun di tahun 2019. Hal ini sejalan dengan kenaikan pendapatan *referral retail brokerage* menjadi Rp6,39 miliar di tahun 2019 atau tumbuh sebesar 247,82% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp1,84 miliar. Kenaikan pendapatan pada *referral retail brokerage* dikarenakan terdapat peningkatan *trading* yang didorong oleh kenaikan harga obligasi pemerintah Indonesia.

### **SURAT BERTAHAGA NEGARA PASAR SEKUNDER DAN TRANSAKSI VALUTA ASING DAN STRUCTURED PRODUCT**

Transaksi valuta asing dan *structured product* di tahun 2019 mengalami penurunan menjadi USD 13.941 juta dari sebelumnya USD 16.563 juta di tahun 2018. Meskipun demikian, volume surat berharga pasar sekunder pada tahun 2019 mengalami peningkatan menjadi USD 1.660 juta dari sebelumnya USD 1.312 juta di tahun 2018 dikarenakan tren penurunan suku bunga pasar Global dan Indonesia.

Pendapatan dari transaksi valuta asing dan *structured product* di tahun 2019 mengalami penurunan menjadi Rp449,24 miliar dari sebelumnya Rp483,78 miliar di tahun 2018. Namun demikian, terdapat kenaikan *fee based income* surat berharga dari Rp56 miliar di tahun 2018 menjadi Rp131,68 miliar di tahun 2019 hal tersebut dikarenakan tren penurunan *yield* surat berharga negara dari 8.005% di awal tahun 2019 ke level 7.063% di akhir tahun 2019 (untuk SBN tenor 10 tahun).

### **ANALISIS MAKRO SEGMENT RETAIL BANKING**

Pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2020 diperkirakan akan tumbuh di kisaran 5,14% dengan ekspektasi inflasi tahun 2020 yang dapat berada di

kisaran 3,5%. Segmen *Retail Banking* akan tumbuh seiring dengan tingkat konsumsi masyarakat. Dengan demikian, Bank Mandiri melihat kondisi perekonomian masih kondusif dalam mendorong tingkat konsumsi masyarakat, yang secara tidak langsung akan memberikan potensi besar untuk segmen *Retail Banking*.

### **PROSPEK USAHA SEGMENT RETAIL BANKING**

Bank Mandiri menilai prospek usaha segmen *Retail Banking* masih cerah di tahun 2020. Program pemerintah yang fokus dalam mendorong penyaluran kredit UMKM juga memberikan peluang besar dalam penyaluran kredit produktif segmen retail banking. Selain itu, kredit kepemilikan rumah dan kredit kepemilikan kendaraan di tahun 2020 diperkirakan masih akan tumbuh dengan tingkat yang relatif sama dengan tahun 2019. Di sisi lain, transaksi dengan nasabah retail lebih *resilient* terhadap gejolak perekonomian global dan Indonesia di tahun 2020. Prospek pertumbuhan pendapatan per kapita masyarakat kelas menengah dan mulai tumbuhnya kesadaran untuk berinvestasi memberikan potensi *captive market* tambahan pada transaksi SBN, valuta asing dan *yield enhancement product* lainnya.

### **RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMENT RETAIL BANKING**

Di tahun 2020, Bank Mandiri tetap akan fokus dalam menggarap *payroll*, terutama dengan memanfaatkan *value chain* nasabah *wholesale*. Selain itu, Bank Mandiri juga berencana untuk mengambil peran lebih besar dalam penyaluran kredit segmen *retail banking* yang relevan dengan program pemerintah, seperti penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan KPR melalui program Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP). Dengan tetap memperhatikan potensi masing-masing daerah di seluruh Indonesia dan bekerja sama dengan *fintech*, Bank Mandiri optimis untuk terus meningkatkan penyaluran kredit segmen *retail banking*. Di tahun 2020, Bank Mandiri juga fokus dalam melakukan pengembangan sistem untuk meningkatkan penetrasi investasi digital pada nasabah *retail*. Sistem Mandiri Retail Bonds (Mr. Bonds), e-FX Mobile, Smart FX merupakan beberapa sistem yang dikembangkan untuk meningkatkan kemudahan nasabah *retail* untuk bertransaksi SBN dan valuta asing. Selain daripada itu, berbagai produk *treasury* berupa *hedging product* dan *investment product* dapat ditawarkan atas dasar kebutuhan nasabah *retail*.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA - *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

### Highlight Kinerja Segmen *Treasury and International Banking* Tahun 2019



### PENJELASAN *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market*, *fixed income*, bisnis perbankan internasional, pasar modal, supervisi Kantor Luar Negeri.

Bisnis *treasury and international banking* mencakup bisnis *treasury*, bisnis dengan institusi keuangan (*Financial Institutions*), dan bisnis terkait pasar modal. Yang termasuk bisnis *treasury* adalah transaksi valuta asing, pasar uang, surat berharga dan transaksi derivatif. Transaksi dapat bersifat interbank, yaitu yang dilakukan dengan *counterpart* bank, maupun transaksi untuk melayani kebutuhan nasabah segmen *Wholesale* dan *Retail*. Bisnis *Treasury* dilaksanakan oleh *Group Treasury* yang memiliki 11 (sebelas) jaringan *Regional Treasury Marketing* tersebar di seluruh wilayah Indonesia untuk melayani kebutuhan nasabah. Bisnis dengan institusi keuangan mencakup transaksi terkait *trade finance*, remitansi, dana perusahaan asuransi, dan kredit kepada bank. Sementara itu, bisnis terkait pasar modal mencakup jasa kustodian, wali amanat, dan kredit jangka pendek kepada perusahaan sekuritas. Bisnis dengan Institusi keuangan dan yang terkait pasar modal dilaksanakan oleh *International Banking and Financial Institutions (IBFI) Group*. Selain menjalankan bisnis sebagaimana disebutkan di atas, *IBFI Group* juga melakukan supervisi sejumlah kantor luar negeri.

Adapun segmen yang termasuk dalam institusi keuangan (*Financial Institutions*) adalah Bank dan Institusi Keuangan Non Bank (IKNB). Bank mencakup bank domestik dan bank internasional, namun tidak

termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR), sementara IKNB mencakup perusahaan asuransi swasta dan institusi keuangan turunannya (termasuk pialang asuransi dan reasuransi), serta Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK). Direktorat *Treasury and International Banking* juga membawahi unit kerja yang melakukan supervisi sinergi bisnis antara Bank Mandiri sebagai entitas induk dengan entitas anak. Bentuk sinergi ini diantaranya adalah transaksi *treasury*, *trade finance*, dan kredit.

### KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN INOVASI SEGMENT *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

*Treasury Group* Bank mandiri adalah pemain utama dalam transaksi *treasury* di Indonesia dengan *market share* atas transaksi valas diperkirakan lebih dari 30%. Untuk transaksi valuta asing dengan nasabah dan produk derivatif, Direktorat *Treasury and International Banking* kembali memperoleh penghargaan sebagai "*Bank Pendukung Pendalaman Pasar Keuangan Valas Terbaik dan Bank Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik*" yang diberikan oleh Bank Indonesia. Pelayanan transaksi *valuta asing* kepada nasabah yang tersebar di seluruh Indonesia tidak hanya dilakukan melalui Kantor Pusat tetapi juga oleh *Regional Treasury Marketing (RTM)* yang berlokasi di Medan, Palembang, Bandung, Semarang, Surabaya.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri memaksimalkan jaringan kerjasama berbasis resiprokal dengan 1.103 Bank koresponden di 83 (delapan puluh tiga) negara sehingga menghasilkan peningkatan utilisasi kerjasama bisnis yang meliputi kerjasama *treasury*, *trade finance*,

remitansi, *risk sharing* dan pembiayaan bilateral. Dalam bidang *funding*, Bank Mandiri berhasil memperoleh pembiayaan lebih dari cukup dari perbankan dan lembaga keuangan internasional. Hal ini merupakan bukti adanya kepercayaan dari dunia internasional terhadap Bank Mandiri. Minat bank asing untuk menyediakan pendanaan kepada Bank Mandiri masih relatif besar.

Sebagai salah satu lembaga penunjang kegiatan pasar modal, Bank Mandiri menyediakan beragam jasa pasar modal antara lain jasa kustodian, jasa wali amanat (*trustee*), *escrow agent*, *paying agent*, *security agent*, dan *receiving bank* bagi emiten yang akan melaksanakan IPO. Aktivitas jasa pasar modal di Bank Mandiri berjalan dengan landasan komitmen pelayanan yang terbaik kepada nasabah. Berpegang pada prinsip ini, berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan Bank Mandiri berhasil memperoleh predikat “Sangat Baik” dalam pelayanan jasa kustodian dan wali amanat. Hasil nyata dari komitmen tersebut diharapkan dapat semakin meningkatkan loyalitas nasabah kustodian Bank Mandiri.

Bank Mandiri berhasil mengelola likuiditas secara efisien dengan tetap menerapkan prinsip kepatuhan terhadap peraturan Bank Indonesia mengenai Giro Wajib Minimum (GWM) dan Posisi Devisa Neto (PDN) sepanjang tahun 2019. Realisasi GWM Rupiah primer rata-rata pada 31 Desember 2019 adalah 6,21%, di atas ketentuan Bank Indonesia sebesar 6,00%. Sedangkan realisasi GWM Valas rata-rata pada 31 Desember 2019 adalah 8,10%, di atas ketentuan Bank Indonesia sebesar 8,00%.

## ANALISIS MAKRO SEGMENT *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Sepanjang tahun 2019, khususnya pada semester II, BI telah menurunkan suku bunga BI *7 days reverse repo rate* sebanyak 100 bps dari 6,0% menjadi 5,0% seiring dengan penurunan suku bunga kebijakan Bank Sentral AS (The Fed) sebanyak 75 bps dari 2,5% menjadi 1,75%. Level suku

bunga kebijakan saat ini dilihat masih sejalan dengan stance kebijakan BI untuk mempertahankan momentum pertumbuhan ekonomi dan juga stabilitas ekonomi makro secara keseluruhan, mencakup indikator inflasi, nilai tukar, neraca perdagangan, dan neraca transaksi berjalan.

## STRATEGI TAHUN 2019 SEGMENT *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Beberapa inisiatif strategis pada tahun 2019 antara lain meningkatkan kualitas pelayanan di *Treasury* sehingga mempercepat waktu proses dan meningkatkan kepuasan nasabah. Selain itu, *Treasury* juga menambahkan variasi produk/instrumen yaitu Mandiri *Dual Currency Investment* (MDCI) Giro/Tabungan sebagai alternatif transaksi dan Investasi/*Yield enhancement* bagi Bank maupun Nasabah. Adapun pada bisnis *International Banking*, Bank Mandiri melakukan *launching Wealth Service Business* di Kantor Cabang Singapura.

## PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMENT *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Bank Mandiri tetap konsisten sebagai salah satu pemain utama dalam transaksi *foreign exchange*, baik interbank maupun dengan nasabah. Dalam transaksi dengan nasabah. Peningkatan tersebut dilakukan melalui penetrasi pasar yang lebih ofensif dan penambahan jumlah dealer baru. Dalam rangka memberikan alternatif produk dana kepada nasabah, Bank Mandiri memulai babak baru dalam pengembangan produk *treasury* melalui *yield enhancement structured products* kepada para nasabah, yang ternyata mendapat respons positif, khususnya dari sektor retail, sektor yang memiliki potensi bisnis yang prospektif. Hal ini terbukti dengan besarnya permintaan yang diterima meskipun periode penawaran produk relatif pendek. Produk-produk tersebut antara lain adalah Mandiri *Call Spread*, *Interest Rate Swap* maupun *Cross Currency Swap* serta beberapa *products derivative* lainnya.

Tabel Produktivitas dan Pendapatan *Treasury*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Fee Based Income	4.906.071	4.951.216	(45.145)	(0,91%)
Transaksi Valas	2.744.604	3.295.321	(550.717)	(16,71%)
Transaksi Surat Berharga	1.352.076	993.423	358.653	36,10%
Lain-lain	809.391	662.472	146.919	22,18%
Total Net Interest Income	4.214.032	3.287.600	926.432	28,18%
<b>TOTAL</b>	<b>9.120.103</b>	<b>8.238.816</b>	<b>881.287</b>	<b>10,70%</b>

Selama tahun 2019, *treasury group* membukukan total pendapatan Rp9,12 triliun, tumbuh 10,70% dari tahun 2018. Pendapatan ini berasal dari *fee based income* sebesar Rp4,91 triliun dan *net interest income* sebesar Rp4,21 triliun. *Fee based income treasury group* tahun 2019 menurun, hal ini dapat terlihat dari pertumbuhan yang negatif, yaitu -0,91%. Penurunan *fee based income* berasal dari transaksi valas yang turun 16,71%. Hal tersebut disebabkan penurunan *volatility* disepanjang tahun 2019. Namun demikian, Bank merupakan bank dengan pendapatan transaksi valuta asing terbesar.

Penopang *fee based income* juga diperoleh dari pendapatan surat berharga yang tumbuh cukup tinggi sebesar 36,10% dari Rp0,99 triliun di tahun 2018 menjadi Rp1,35 triliun di tahun 2019. Strategi *trading* yang cukup baik serta pengelolaan portofolio surat berharga yang disiplin menjadi kunci utama di tengah pasar surat berharga yang sedang *bullish* akibat penurunan suku bunga acuan serta peningkatan *rating* Indonesia oleh lembaga pemeringkat *Fitch Rating* pada akhir tahun 2019.

Pendapatan lain-lain yang berasal dari pendapatan Reksadana serta provisi dan komisi juga menunjukkan kinerja yang sangat baik. Tercatat selama tahun 2019, *treasury* membukukan pendapatan lain-lain sebesar Rp809,4 miliar, tumbuh 22,18% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp662,47 miliar. Di samping itu, *treasury group* juga mampu melakukan optimalisasi pemanfaatan likuiditas baik melalui instrumen penempatan interbank maupun surat berharga. Tercatat pendapatan *net interest income* tumbuh 28,18% dari tahun 2018 yang sebesar Rp3,29 triliun menjadi Rp4,21 triliun di tahun 2019.

IBFI bertanggung jawab atas pengembangan bisnis dengan nasabah institusi keuangan (bank dan non-bank) internasional dan domestik, termasuk di dalamnya Bank Pembangunan Daerah (BPD), perusahaan asuransi dan perusahaan sekuritas serta lembaga penunjang pasar modal secara aktif dan progresif. IBFI juga merupakan Group yang mensupervisi dan mengembangkan kegiatan bisnis 5 (lima) kantor luar negeri yaitu: cabang Singapore, cabang Hongkong, cabang Shanghai, cabang Cayman Islands serta Bank Mandiri (Europe) Limited sebagai entitas anak agar dapat memberikan kontribusi secara langsung (*revenue*) maupun tidak langsung (sebagai *distribution channel* dan *gateway* Bank Mandiri di Luar Negeri) bagi Bank secara keseluruhan.

### Tabel Produktivitas dan Pendapatan *International Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	13.428.464	7.058.288	90,25%
CASA	8.090.535	2.516.234	221,53%
• Giro	8.013.581	2.477.165	223,50%
• Tabungan	76.954	39.069	75,00%
Deposito	5.337.929	4.542.054	17,25%
Total Kredit	6.820.070	3.526.565	93,39%
Total Revenue	2.160.238	2.048.851	5,44%
Fee Based Income	1.467.755	1.541.640	(4,79%)
Net Interest Income	692.483	507.211	36,53%

Total dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun dari Nasabah segmen *Financial Institutions* pada tahun 2019 mencapai Rp13,43 triliun mengalami peningkatan yang cukup tinggi sebesar 90,25% dari tahun sebelumnya sebesar Rp7,06 triliun. Peningkatan tersebut antara lain disebabkan oleh meningkatnya penghimpunan dana pada segmen asuransi. Dari sisi Kredit, total kredit yang disalurkan juga mengalami peningkatan yang signifikan mencapai 93,39% dari Rp3,53 triliun di tahun 2018 menjadi Rp6,82 triliun yang disebabkan oleh penyaluran bank *loan* dan transaksi *forfeiting* yang meningkat, sehingga total *net interest income* yang dikontribusikan juga mengalami peningkatan sebesar 36,53% dari Rp507,21 miliar di tahun 2018 menjadi Rp692,48 miliar di tahun 2019. Di sisi lain, total *fee based income* mengalami sedikit penurunan sebesar 4,79% dari Rp1,54 triliun di tahun 2018 menjadi Rp1,47 triliun yang disebabkan menurunnya transaksi *Treasury* nasabah *Financial Institution*. Bisnis *capital market* juga menunjukkan peningkatan kinerja, dengan total portofolio yang di administrasikan oleh layanan kustodian mencapai Rp555 triliun atau meningkat 14,58% dibanding tahun 2018. Peningkatan ini sebagian besar masih dikontribusikan oleh layanan *general custody* untuk nasabah *institutional*.

## Tabel Produktivitas dan Pendapatan Kantor Luar Negeri

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	6.818.389	2.844.831	3.973.558	139,68%
Total Kredit	34.605.923	25.167.475	9.438.448	37,50%
Total Fee Based Income	753.580	429.833	323.747	75,32%
Total Net Interest Income	1.015.965	978.642	37.323	3,81%

### PROSPEK USAHA *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Tahun 2020 merupakan tahun yang menantang bagi bisnis *Financial Institutions*, antara lain dengan dipengaruhi oleh perlambatan ekonomi global, trend konsolidasi perbankan, persyaratan *Know Your Customer Anti Money Laundering (KYC AML)* yang semakin ketat dan munculnya pemain baru/*fintech* khususnya di bisnis *payment*. Meskipun demikian, IBFI akan terus berupaya meningkatkan perannya dalam mengoptimalkan pertumbuhan bisnis, baik dari sisi penghimpunan dana, penyaluran pembiayaan maupun peningkatan transaksi.

Dalam rangka mendukung pemenuhan kebutuhan likuiditas bagi Bank Mandiri, maka upaya peningkatan volume dana akan terus ditingkatkan baik melalui penghimpunan DPK dari nasabah segmen *financial institutions* maupun kerjasama *wholesale funding* dengan bank koresponden. Di sisi lain, untuk mendukung upaya peningkatan aset bank berkualitas, IBFI akan fokus untuk menyalurkan kredit kepada nasabah kelolaan yang memenuhi kriteria baik kepada bank, perusahaan sekuritas, maupun penyaluran kredit melalui kantor luar negeri. Kontribusi *revenue* lainnya juga akan diperoleh dari peningkatan transaksi antar bank, khususnya dari transaksi *treasury* dan *trade (counter guarantee dan trade finance)*. IBFI kedepannya juga akan memperkuat fungsi sebagai *gateway inbound* dan *outbound* hubungan bisnis Mandiri Group dengan *counterpart* baik di dalam maupun di luar negeri serta optimalisasi kerjasama dengan *correspondent* bank untuk melayani transaksi nasabah di *non-traditional market*.

Dari sisi *capital market*, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bursa Efek Indonesia (BEI) menilai bahwa *volatilitas market* masih akan terjadi pada tahun 2020 namun pasar modal Indonesia masih akan tumbuh terutama didukung oleh meningkatnya investor retail. OJK juga terus mendorong terciptanya pasar modal yang berdaya tahan, efisien, transparan dan kredibel sehingga menarik bagi investor. Berbagai upaya yang dilakukan oleh otoritas pasar modal untuk pendalaman pasar modal dan peningkatan peran investor di dalam negeri juga memberikan sentimen positif bagi bagi bisnis *capital market* yang dikelola IBFI Group. Dari sisi pengelolaan bisnis dengan asuransi, juga terdapat peluang peningkatan terutama melihat *awareness* atas

produk asuransi di Indonesia yang masih sangat rendah. Penetrasi industri asuransi di Indonesia yang masih di bawah 3% GDP membuka peluang bagi perusahaan asuransi dan perbankan untuk meningkatkan kolaborasi sehingga dapat memperluas pangsa pasar. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sendiri memproyeksikan industri asuransi umum akan mencatatkan pertumbuhan premi minimal 15-17% dan asuransi jiwa tumbuh 10-11% di tahun 2020.

### RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMENT *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Tahun 2020 merupakan tahun yang penuh tantangan bagi bisnis *Financial Institutions* yang antara lain dipengaruhi oleh perlambatan ekonomi global, trend konsolidasi perbankan, dan ketatnya likuiditas. Dalam rangka mendukung pemenuhan kebutuhan likuiditas bagi Bank Mandiri, maka upaya peningkatan volume dana akan terus ditingkatkan. Disisi lain, untuk mendukung upaya peningkatan aset bank melalui penyaluran kredit, IBFI akan fokus menyalurkan kredit kepada nasabah kelolaan yang memenuhi kriteria baik kepada bank, perusahaan sekuritas, maupun penyaluran kredit melalui kantor luar negeri. Kontribusi *revenue* lainnya juga akan diperoleh dari peningkatan transaksi antar bank, khususnya dari transaksi *treasury* dan *trade (counter guarantee dan trade finance)*. IBFI kedepannya juga akan memperkuat fungsi sebagai *gateway inbound* dan *outbound* hubungan bisnis Mandiri Group dengan *counterpart* baik di dalam maupun di luar negeri.

Dalam pengelolaan nasabah asuransi, IBFI akan melakukan peningkatan rekening operasional perusahaan asuransi melalui penyediaan *embedded solutions* untuk memenuhi seluruh kebutuhan transaksi perusahaan asuransi yang berdampak positif bagi peningkatan dana, terutama dana murah (Giro) melalui transaksi *collection and payment*. Selain itu, untuk peningkatan *fee based* akan dilakukan penambahan jumlah nasabah asuransi dan *insuretech* yang akan diberikan limit *commercial line*. Bisnis *capital market* juga diperkirakan masih tumbuh seiring dengan berbagai kebijakan otoritas pasar modal untuk pelaksanaan *governance* yang lebih baik sehingga meningkatkan kepercayaan investor dan pelaku pasar

modal terhadap pasar modal Indonesia. Pada tahun 2020 Bank Mandiri Kustodian akan meningkatkan *Asset Under Custody* melalui akuisisi Nasabah institusi dan retail serta pengadministrasian produk-produk Investasi seperti reksa dana, *Exchange Traded Fund* (ETF) dan *unit link*. Selain itu, Bank Mandiri juga akan tetap mempertahankan eksistensinya di *capital market* melalui peran sebagai bank Operasional pembayaran transaksi pasar modal bagi perusahaan-perusahaan sekuritas dan layanan wali amanat dalam penerbitan obligasi. Dari *overseas business*, kantor luar negeri akan meningkatkan perannya dalam *international syndications*, pengembangan *cross border supply chain*, layanan *wealth management* serta penyaluran transaksi *trade* dan *remittance* bank domestik.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA - KANTOR PUSAT

### PENJELASAN SEGMENT KANTOR PUSAT

Segment kantor pusat pada dasarnya mengelola aset dan liabilitas termasuk aset dan liabilitas segment *Corporate Banking*, *Commercial Banking*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking*, *Treasury and International Banking*. Namun demikian, produktivitas dan pendapatan untuk segment-segment yang telah dibahas dalam Laporan Tahunan ini dicatat terpisah dari aset dan liabilitas yang dikelola oleh Kantor Pusat.

### PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMENT KANTOR PUSAT

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Kantor Pusat disajikan dalam bagian Profitabilitas Segment Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA - ENTITAS ANAK – SYARIAH

### PENJELASAN SEGMENT ENTITAS ANAK – SYARIAH

Segment 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 SEGMENT ENTITAS ANAK – SYARIAH

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Syariah disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA - ENTITAS ANAK – ASURANSI

### PENJELASAN SEGMENT ENTITAS ANAK – ASURANSI

Segment Entitas Anak-Asuransi meliputi seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian. Entitas Anak-Asuransi Bank Mandiri yaitu AXA Mandiri Financial Service (AMFS), Mandiri InHealth (MI).

### PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMENT ENTITAS ANAK – ASURANSI

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Asuransi disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT USAHA - ENTITAS ANAK - SELAIN SYARIAH DAN ASURANSI

### PENJELASAN ENTITAS ANAK - SELAIN SYARIAH DAN ASURANSI

Segment 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 Remittance (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 SEGMENT OPERASI

Profitabilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut.

Tabel Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2019

Uraian	2019 <sup>*)</sup>				
	Corporate Banking	Commercial Banking	Hubungan Kelembagaan	Retail Banking	Treasury and Internasional Banking
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian</b>					
Pendapatan Bunga dan Syariah <sup>**)</sup>	31.508.487	15.792.654	6.138.427	67.377.512	10.437.527
Beban Bunga dan Syariah <sup>**)</sup>	(22.974.579)	(11.210.249)	(4.693.246)	(31.674.017)	(5.531.012)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	8.533.908	4.582.405	1.445.181	35.703.495	4.906.515
Pendapatan Premi – Neto	-	-	-	-	-
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	8.533.908	4.582.405	1.445.181	35.703.495	4.906.515
<b>Pendapatan Operasional Lainnya:</b>					
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.967.111	693.043	379.279	6.265.331	339.521
Lainnya	291.177	111.156	11.010	3.916.018	4.004.581
Total	2.258.288	804.199	390.289	10.181.349	4.344.102
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(1.214.279)	(3.739.769)	(3.998)	(5.622.102)	(1.635)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	-	-	-	-	-
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-
<b>Beban Operasional Lainnya:</b>					
Beban Gaji dan Tunjangan	(168.222)	(278.299)	(186.223)	(2.503.962)	(132.064)
Beban Umum dan Administrasi	(121.537)	(101.670)	(533.124)	(2.762.435)	(126.655)
Lainnya	(256.227)	(123.402)	(151.221)	(1.332.411)	(301.907)
Total	(545.986)	(503.371)	(870.568)	(6.598.808)	(560.626)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	-	-	-	-	-
Beban Pajak	-	-	-	-	-
<b>Laba Bersih</b>	<b>9.031.931</b>	<b>1.143.464</b>	<b>960.904</b>	<b>33.663.934</b>	<b>8.688.356</b>
<b>Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:</b>					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian</b>					
Kredit Yang Diberikan – Bruto	329.763.941	151.424.144	27.027.984	275.953.020	6.820.070
Total Aset	354.295.785	143.398.957	27.651.440	277.201.816	149.188.110
Giro dan Giro <i>Wadiah</i>	(100.667.400)	(41.898.718)	(25.459.231)	(60.358.283)	(8.013.579)
Tabungan dan Tabungan <i>Wadiah</i>	(7.451.380)	(10.698.060)	(1.072.276)	(296.554.444)	(77.073)
Deposito Berjangka	(38.735.792)	(23.067.620)	(45.243.111)	(150.470.646)	(5.337.928)
Total Simpanan Nasabah	(146.854.572)	(75.664.398)	(71.774.618)	(507.383.373)	(13.428.580)
Total Liabilitas	(152.499.274)	(78.851.135)	(72.022.009)	(509.673.421)	(20.104.685)

<sup>\*)</sup> Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri

<sup>\*\*)</sup> Termasuk komponen internal transfer pricing antar segmen operasi.

<sup>\*\*\*)</sup> Termasuk eliminasi internal transfer pricing atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam jutaan Rupiah)

2019*)						
Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total	
156.478	8.417.748	397.436	6.717.915	(55.419.094)	91.525.090	
(211.111)	(3.014.676)	-	(3.399.793)	50.623.781	(32.084.902)	
(54.633)	5.403.072	397.436	3.318.122	(4.795.313)	59.440.188	
-	-	2.118.647	-	(311.144)	1.807.503	
(54.633)	5.403.072	2.516.083	3.318.122	(5.106.457)	61.247.691	
2.427.708	1.783.982	-	838.445	(477.985)	14.216.435	
1.409.145	201.389	1.103.063	1.682.249	(455.825)	12.273.963	
3.836.853	1.985.371	1.103.063	2.520.694	(933.810)	26.490.398	
716.455	(1.530.499)	-	(674.616)	(2.020)	(12.072.463)	
-	-	5.726	2.479	-	8.205	
793.519	-	23.991	36.340	-	853.850	
(9.634.860)	(2.084.091)	(455.351)	(2.089.118)	311.144	(17.221.046)	
(10.085.379)	(1.687.202)	(805.174)	(1.411.877)	-	(17.635.053)	
(1.892.054)	(321.362)	(1.093.382)	(247.956)	499.854	(5.220.068)	
(21.612.293)	(4.092.655)	(2.353.907)	(3.748.951)	810.998	(40.076.167)	
57.594	(50.285)	-	(17.383)	-	(10.074)	
(6.980.790)	(439.972)	(178.279)	(386.807)	-	(7.985.848)	
<b>(23.243.295)</b>	<b>1.275.032</b>	<b>1.116.677</b>	<b>1.049.878</b>	<b>(5.231.289)</b>	<b>28.455.592</b>	
-	-	-	-	-	973.459	
-	-	-	-	-	27.482.133	
1.361.958	75.173.775	-	20.852.431	(2.542.086)	885.835.237	
176.947.767	112.298.325	34.969.777	56.556.392	(14.262.034)	1.318.246.335	
-	(11.510.301)	-	(376.625)	839.870	(247.444.267)	
-	(5.126.726)	-	(3.508.113)	-	(324.488.072)	
-	-	-	(16.259.914)	939.005	(278.176.006)	
-	(16.637.027)	-	(20.144.652)	1.778.875	(850.108.345)	
(101.072.006)	(19.433.761)	(30.741.502)	(47.595.584)	6.243.797	(1.025.749.580)	

Profitabilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebagai berikut.

**Tabel Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2018**

Uraian	2018*)				
	Wholesale		Hubungan Kelembagaan	Retail Banking	Treasury and International Banking
	Large Corporate	Middle Corporate			
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian</b>					
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
<b>Pendapatan Operasional Lainnya:</b>					
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.997.226	884.780	250.044	5.714.177	396.190
Lainnya	520.110	136.217	11.874	3.446.308	3.879.281
Total	2.517.336	1.020.997	261.918	9.160.485	4.275.471
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	1.079.449	(6.863.828)	(6.977)	(6.718.458)	(304)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	-	-	-	-	-
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-
<b>Beban Operasional Lainnya:</b>					
Beban Gaji dan Tunjangan	(166.345)	(287.663)	(89.051)	(2.298.746)	(137.841)
Beban Umum dan Administrasi	(115.844)	(103.426)	(169.598)	(2.660.865)	(126.972)
Lainnya	(250.861)	(117.771)	(116.408)	(1.273.128)	(285.557)
Total	(533.050)	(508.860)	(375.057)	(6.232.739)	(550.370)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	-	-	-	-	-
Beban Pajak	-	-	-	-	-
<b>Lab Bersih</b>	<b>11.118.402</b>	<b>(521.378)</b>	<b>1.516.212</b>	<b>30.482.670</b>	<b>9.197.528</b>
<b>Lab Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:</b>					
Keperentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian</b>					
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 <i>Wadiah</i>	(79.923.964)	(33.262.301)	(20.358.667)	(55.389.473)	(2.477.319)
Tabungan dan Tabungan <i>Wadiah</i>	(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)	
<b>(20.542.800)</b>	<b>605.212</b>	<b>1.101.151</b>	<b>803.341</b>	<b>(7.908.401)</b>	<b>25.851.937</b>	
-	-	-	-	-	836.916	
-	-	-	-	-	25.015.021	
1.326.193	67.144.434		15.903.575	(2.457.667)	799.557.188	
169.102.494	98.341.119	33.178.563	47.799.504	(14.144.898)	1.202.252.094	
-	(8.704.173)	-	(115.135)	407.276	(199.823.756)	
-	(3.751.592)	-	(2.742.615)	-	(307.282.353)	
-	-	-	(12.320.962)	704.842	(258.902.784)	
-	(12.455.765)	-	(15.178.712)	1.112.118	(766.008.893)	
(84.790.075)	(14.852.265)	(29.125.723)	(40.665.368)	6.656.937	(941.953.100)	



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

Pertumbuhan profitabilitas segmen operasi disajikan sebagai berikut.

**Tabel Pertumbuhan Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Operasi**

Uraian	Pertumbuhan 2019-2018*)				
	Corporate Banking	Commercial Banking	Hubungan Kelembagaan	Retail Banking	Treasury and Internasional Banking
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian</b>					
Pendapatan Bunga dan Syariah **)	17,29%	(4,48%)	34,44%	8,35%	39,16%
Beban Bunga dan Syariah **)	22,15%	4,74%	60,20%	13,48%	172,77%
Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto	5,95%	(21,40%)	(11,68%)	4,17%	(10,35%)
Pendapatan Premi - Neto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi - Neto	5,95%	(21,40%)	(11,68%)	4,17%	(10,35%)
Pendapatan Operasional Lainnya:					
Pendapatan Provisi dan Komisi	(1,51%)	(21,67%)	51,68%	9,65%	(14,30%)
Lainnya	(44,02%)	(18,40%)	(7,28%)	13,63%	3,23%
Total	(10,29%)	(21,23%)	49,01%	11,14%	1,61%
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(212,49%)	(45,51%)	(42,70%)	(16,32%)	437,83%
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Beban Operasional Lainnya:					
Beban Gaji dan Tunjangan	1,13%	(3,26%)	109,12%	8,93%	(4,19%)
Beban Umum dan Administrasi	4,91%	(1,70%)	214,35%	3,82%	(0,25%)
Lainnya	2,14%	4,78%	29,91%	4,66%	5,73%
Total	2,43%	(1,08%)	132,12%	5,87%	1,86%
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional - Neto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Beban Pajak	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Laba Bersih</b>	<b>(18,77%)</b>	<b>319,32%</b>	<b>(36,62%)</b>	<b>10,44%</b>	<b>(5,54%)</b>
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:					
Kepentingan Non Pengendali	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pemilik Entitas Induk	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian</b>					
Kredit Yang Diberikan - Bruto	8,97%	6,20%	23,62%	11,92%	70,56%
Total Aset	7,38%	6,69%	25,54%	12,80%	9,83%
Giro dan Giro <i>Wadiah</i>	25,95%	25,96%	25,05%	8,97%	223,48%
Tabungan dan Tabungan <i>Wadiah</i>	14,05%	14,73%	11,08%	4,45%	97,22%
Deposito Berjangka	(5,96%)	34,21%	5,63%	6,57%	9,41%
Total Simpanan Nasabah	15,04%	26,58%	11,88%	5,59%	81,58%
Total Liabilitas	11,68%	23,17%	12,52%	5,65%	(37,50%)

\*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri

\*\*) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.

\*\*\*) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam %)

	Pertumbuhan 2019-2018*)					
	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
	(84,28%)	9,48%	24,34%	19,98%	8,12%	13,00%
	(92,45%)	13,36%	0,00%	29,76%	14,83%	21,67%
	(96,97%)	7,43%	24,34%	11,38%	(33,13%)	8,82%
	0,00%	0,00%	(29,44%)	0,00%	5,33%	(33,23%)
	(96,97%)	7,43%	(24,26%)	11,38%	(31,61%)	6,83%
	(4,15%)	66,92%	0,00%	1,69%	(27,01%)	9,24%
	(69,41%)	(70,07%)	65,53%	28,52%	(22,79%)	(16,27%)
	(46,26%)	13,99%	65,53%	18,15%	(25,01%)	(4,27%)
	(38,99%)	(33,47%)	0,00%	3,63%	(101,98%)	(14,90%)
	(100,00%)	0,00%	(106,55%)	316,64%	(100,00%)	(144,39%)
	(17,55%)	0,00%	(442,53%)	127,10%	(100,00%)	26,67%
	2,37%	15,40%	(12,89%)	10,06%	5,33%	5,50%
	1,99%	9,47%	(7,99%)	27,71%	0,00%	6,32%
	22,02%	5,61%	3,49%	(32,60%)	(25,03%)	12,11%
	3,65%	12,08%	(4,09%)	11,19%	(15,71%)	6,68%
	33,30%	1405,09%	(100,00%)	(304,82%)	0,00%	(126,81%)
	(3,60%)	108,99%	(45,64%)	24,09%	0,00%	(1,30%)
	<b>(13,15%)</b>	<b>110,68%</b>	<b>1,41%</b>	<b>30,69%</b>	<b>33,85%</b>	<b>10,07%</b>
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,32%
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,86%
	2,70%	11,96%	0,00%	31,12%	3,43%	10,79%
	4,64%	14,19%	5,40%	18,32%	0,83%	9,65%
	0,00%	32,24%	0,00%	227,12%	106,22%	23,83%
	0,00%	36,65%	0,00%	27,91%	0,00%	5,60%
	0,00%	0,00%	0,00%	31,97%	33,22%	7,44%
	0,00%	33,57%	0,00%	32,72%	59,95%	10,98%
	19,20%	30,85%	5,55%	17,04%	(6,21%)	8,90%

Total Laba bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas anak segmen operasi tahun 2019 mencapai Rp27,48 triliun tumbuh 9,86% dibandingkan dengan tahun sebelumnya mencapai Rp25,02 triliun. Segmen operasi yang mencapai pertumbuhan paling signifikan berasal dari segmen *Commercial Banking* yang tumbuh sebesar 319,32% dari rugi sebesar Rp0,52 triliun di tahun 2018 menjadi laba sebesar Rp1,14 triliun di tahun 2019. Sedangkan segmen operasi yang memberikan kontribusi terbesar pada tahun 2019 adalah segmen *Retail Banking* yang mencapai Rp33,66 triliun.

## KINERJA ENTITAS ANAK

Sampai dengan tahun 2019, Bank Mandiri telah memiliki 11 (sebelas) entitas anak. Penjelasan mengenai entitas anak disajikan bagian Profil dalam Laporan Tahunan ini. Berikut adalah kinerja produktivitas, pendapatan dan profitabilitas entitas anak Bank Mandiri.

**Tabel Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak Tahun 2019**

(dalam miliar Rupiah)

No.	Entitas Anak	Business Volume			
		Actual	Plan	Achievment	(YoY) Growth
1	<b>Bank Syariah Mandiri (BSM)</b>				
	Total Funding	99.809,7	92.098	108,37%	14,10%
	Total Lending	75.542,9	75.216	100,43%	11,50%
	Net Income	5.270	5.173	101,87%	6,95%
2	<b>Bank Mandiri Taspen (MANTAP)</b>				
	Total Funding	19.864	19.613	101,3%	30,2%
	Total Lending	20.316	20.464	99,3%	30,9%
	Net Interest Income	1.293	1.344	96,2%	22,1%
	Fee based Income	272,9	254,3	107,3%	22,4%
	Net Income	1.566	1.598	98,0%	22,2%
3	<b>Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)</b>				
	Earning Asset	2.121,2	2.702,9	78,5%	(6,4%)
	Net Income	9,2	8,7	105,5%	48,2%
	Subtotal				
4	<b>AXA Mandiri Financial Service (AMFS)</b>				
	APE	3.219,4	3.579,0	90,0%	1,0%
	Net Income	1.003,8	970,7	103,4%	6,0%
5	<b>Mandiri InHealth (MI)</b>				
	GWP	2.374	2.254	105%	18%
	Net Income	106	158	67%	(22%)
6	<b>Mandiri AXA General Insurance (MAGI)</b>				
	GWP	559	470	119%	60%
	Net Income	(28)	9	(401%)	(217)
	Subtotal				

(dalam miliar Rupiah)

No.	Entitas Anak	Business Volume			
		Actual	Plan	Achievment	(YoY) Growth
7	<b>Mandiri Tunas Finance (MTF)</b>				
	Baki Debet	46.842,5	46.081,9	101,7%	7,7%
	Net Income	446,9	440,1	101,2%	10,4%
8	<b>Mandiri Utama Finance (MUF)</b>				
	Baki Debet	12.238,6	11.900,8	102,8%	20,8%
	Net Income	51,8	46,3	111,8%	491,3%
9	<b>Mandiri International Remmitence (MIR)</b>				
	Frekuensi Transaksi Remmitence ('000)	186.427	169.727	109,80%	21%
	Net Income	417,0	705,9	59,1%	(20%)
	Subtotal				
10	<b>Mandiri Sekuritas - Only</b>				
	Trading Volume	457.154,4	296.945,1	154,0%	48,7%
	Underwriting Volume	50.646,6	50.497,7	100,3%	1,2%
	Net Income	92,1	100,4	91,7%	(3,6%)
11	<b>Mandiri Capital Indonesia (MCI) - Konsolidasi</b>				
	Start Up	13	13	100%	18%
	Net Income	(41)	(99)	244%	(57%)
	Subtotal				
	TOTAL				

Produktivitas entitas anak Bank Mandiri tercermin dari business volume yang dihasilkan, pada tahun 2019 entitas anak yang memberikan kontribusi tertinggi berasal dari trading volume Mandiri Sekuritas (Mansek) yang mencapai Rp457,15 triliun dengan pertumbuhan (YoY) mencapai 48,70%. Sedangkan jika dilihat dari sisi produksi yang paling signifikan berasal dari Bank Syariah Mandiri yang mencatatkan total funding mencapai Rp99,81 triliun di tahun 2019. Dari sisi pendapatan, net interest income Bank Mandiri Syariah juga merupakan kontributor terbesar dalam menghasilkan pendapatan dari seluruh entitas anak Bank Mandiri yang mencapai Rp5,27 triliun di tahun 2019 dengan pertumbuhan 6,95%.

## PT BANK SYARIAH MANDIRI (BSM)



### Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Aset	112.297	98.341	13.956	14,19%
Liabilitas	103.054	90.299	12.755	14,12%
Ekuitas	9.243	8.042	1.201	14,93%

Aset BSM tahun 2019 mencapai Rp112,30 triliun, meningkat 14,19% atau Rp13,96 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp98,34 triliun. Selanjutnya, liabilitas BSM pada tahun 2019 juga mengalami kenaikan, yaitu mencapai Rp103,05 triliun, meningkat 14,12% dibandingkan dengan tahun 2018. Peningkatan tersebut karena kenaikan dana pihak ketiga yang tumbuh sebesar Rp12,34 triliun atau 14,10%. Pertumbuhan terjadi pada giro, tabungan dan deposito yang tumbuh masing-masing sebesar 54,27%, 13,49% dan 5,84%. Ekuitas BSM pada tahun 2019 mencapai angka Rp9,24 triliun, meningkat 14,93% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp8,04 triliun. Peningkatan ekuitas tersebut sebagai hasil dari perolehan laba tahun berjalan yang mencapai Rp1,276 miliar.

### Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Pendapatan Operasional *)	7.159	6.054	1.105	18,25%
Beban	5.349	5.214	135	2,59%
Laba / (Rugi) Bersih	1.276	605	671	110,91%

\*) Total pendapatan setelah bagi hasil dan pendapatan usaha lain

Pendapatan operasional BSM tahun 2019 mencapai Rp7,16 triliun, meningkat 18,25% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp6,05 triliun. Pendapatan operasional meningkat karena peningkatan pendapatan hak bagi hasil bank bersih yang meningkat 9,18% dan juga didorong atas peningkatan pendapatan usaha lain yang meningkat signifikan yaitu sebesar 67,75%. Beban Usaha tahun 2019 mencapai Rp5,35 triliun, meningkat 2,60% dibandingkan dengan tahun 2018. Beban usaha cukup dapat dikendalikan karena BSM berhasil mengendalikan beban cadangan pembiayaan serta beban cadangan aset produktif lainnya dan juga non produktif. Laba bersih BSM tahun 2019 mencapai Rp1.276 miliar, meningkat 110,91% atau Rp671 miliar dibandingkan tahun 2018. Peningkatan laba tersebut sejalan dengan peningkatan pendapatan BSM yang berkontribusi terhadap pertumbuhan laba.

## PT MANDIRI TASPEN (MANTAP)



### Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	26.948	20.944	6.004	28,67%
Liabilitas	24.281	18.623	5.658	30,38%
Ekuitas	2.667	2.321	346	14,91%

Aset Bank Mantap meningkat menjadi Rp26,95 triliun dari Rp20,94 triliun di tahun 2018. Peningkatan total aset sebesar Rp6,00 triliun khususnya berasal dari peningkatan penyaluran kredit. Liabilitas Bank Mantap meningkat sebesar Rp5,67 triliun atau 30,38% dari Rp18,62 triliun di tahun 2018 menjadi Rp24,28 triliun di tahun 2019. Peningkatan total liabilitas khususnya berasal dari pertumbuhan simpanan dari nasabah dan penerbitan PUB I sebesar Rp1 triliun. Selanjutnya, ekuitas Bank Mantap meningkat Rp346 miliar atau sebesar 14,91% dari Rp2,32 triliun di tahun 2018 menjadi Rp2,67 triliun di tahun 2019. Peningkatan total ekuitas khususnya berasal dari pertumbuhan laba tahun berjalan.

### Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	3.064	2.269	795	35,04%
Beban	2.451	1.817	634	34,89%
Laba/(Rugi) Bersih	445	334	111	33,23%

Pendapatan Bank Mantap terdiri dari pendapatan bunga dan pendapatan operasional lainnya, yang pada tahun 2019 terjadi peningkatan sebesar 35,04%. Peningkatan tersebut disebabkan oleh peningkatan volume bisnis terutama penyaluran kredit, peningkatan rekening dan layanan seperti transfer atau pengiriman uang. Adapun beban Bank Mantap terdiri dari beban bunga dan beban operasional selain bunga (BUA dan BTK), yang pada tahun 2019 sebesar Rp2,45 triliun, meningkat sebanyak Rp633 miliar atau 34,89%. Peningkatan tersebut disebabkan oleh meningkatnya beban bunga yang dibayarkan kepada nasabah, khususnya deposito berjangka, surat berharga (obligasi) yang diterbitkan dan penerbitan PUB I serta inisiatif pembukaan jaringan kantor di luar Pulau Bali pada tahun 2019 sehingga terjadi peningkatan beban operasional selain bunga (BUA dan BTK). Laba bersih Bank Mantap pada tahun 2019 mencapai Rp445 miliar, meningkat 33,23% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp334 miliar. Peningkatan laba bersih sejalan dengan kenaikan pendapatan Bank Mantap sebesar 35,04%.

**BANK MANDIRI (EUROPE) LIMITED (BMEL)**

**Laporan Posisi Keuangan**

(dalam ribuan USD)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(USD)	(USD)
Aset	186.434	174.008	12.426	7,14%
Liabilitas	134.480	124.809	9.671	7,75%
Ekuitas	51.954	49.199	2.755	5,60%

Aset BMEL tahun 2019 mencapai USD186,43 juta, meningkat 7,14% dibandingkan jumlah aset tahun 2018 sebesar USD174,01 juta. Peningkatan tersebut didukung dari kenaikan *earning asset* (*loan, securities* dan *trade finance*). Adapun liabilitas BMEL tahun 2019 mencapai USD134,48 juta meningkat 7,75% dari sebesar USD124,81 juta di tahun 2018. Hal ini didorong oleh meningkatnya *interbank funding* dari kenaikan jumlah bank koresponden. Ekuitas BMEL tahun 2019 sedikit meningkat sebesar 5,60% dibandingkan tahun 2018 sebesar USD 49,14 juta. Kenaikan tersebut disebabkan peningkatan dari laba ditahan tahun berjalan.

**Laporan Laba Rugi**

(dalam ribuan USD)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(USD)	(USD)
Pendapatan	6.505	6.091	414	6,80%
Beban	3.337	2.740	597	21,79%
Laba / (Rugi) Bersih	653	413	240	58,11%

Pendapatan BMEL pada tahun 2019 mencapai USD6,51 juta meningkat 6,80% dibandingkan tahun sebelumnya USD6,09 juta. Peningkatan pendapatan khususnya berasal dari *interest income* yang digenerate dari *earning asset*. Beban BMEL juga mengalami peningkatan sebesar 21,79% dari USD274 juta di tahun 2018 menjadi USD3,34 juta di tahun 2019. Peningkatan beban BMEL tersebut dikarenakan terdapat penambahan jumlah pegawai seiring pengembangan bisnis BMEL. Dari sisi laba bersih BMEL tahun 2019 mencapai USD653 ribu, mengalami peningkatan sebesar 58,11% dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai USD413 ribu. Peningkatan laba tersebut didukung oleh peningkatan bisnis berbasis *fee based income* dan *trade finance*.

**PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES (AMFS)**

**Laporan Posisi Keuangan**

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	32.433	29.576	2.857	9,66%
Liabilitas	29.528	27.298	2.230	8,17%
Ekuitas	2.905	2.278	627	27,52%

Aset AMFS tahun 2019 mencapai Rp 32,43 triliun, meningkat 9,66% dibandingkan jumlah aset tahun 2018 yang mencapai Rp29,57 triliun. Sedangkan, dari sisi liabilitas AMFS juga meningkat 8,17% dari sebesar Rp27,30 triliun tahun 2018 menjadi Rp29,53 triliun di tahun 2019. Demikian pula dengan ekuitas AMFS tahun 2018 mencapai Rp2,90 triliun, meningkat 27,52% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp2,28 triliun. Peningkatan ekuitas tersebut sejalan dengan peningkatan laba.

**Laporan Laba Rugi**

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	4.567	4.102	465	11,34%
Beban	3.401	2.844	557	19,59%
Laba Bersih	1.004	947	57	6,02%

Pendapatan AMFS pada tahun 2019 mencapai Rp4,56 triliun meningkat 11,34% dibandingkan tahun sebelumnya Rp4,10 triliun. Beban AMFS juga mengalami peningkatan sebesar 19,59% dari Rp2,84 triliun di tahun 2018 menjadi Rp3,40 triliun di tahun 2019. Sejalan dengan peningkatan pendapatan, laba bersih AMFS tahun 2019 yang mencapai Rp1,00 triliun juga mengalami peningkatan sebesar 6,02% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp0,94 triliun.

**PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA**

**Laporan Posisi Keuangan**

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Total Aset	2.200	2.146	54	2,52%
Total Liabilitas	883	801	82	10,24%
Total Ekuitas	1.317	1.346	(29)	-2,15%

Aset Mandiri Inhealth tahun 2019 mencapai Rp2.200 miliar, mengalami kenaikan Rp54 miliar atau 2,52% dibandingkan jumlah aset tahun 2018 sebesar Rp2.146 miliar. Liabilitas Mandiri Inhealth tahun 2019 mencapai Rp883 miliar, meningkat Rp82 miliar atau 10,24% dibandingkan tahun 2018. Peningkatan liabilitas tersebut dikarenakan kenaikan liabilitas kepada pemegang polis. Dari sisi ekuitas, Mandiri Inhealth tahun 2019 mencapai Rp1.317 miliar, menurun Rp29 miliar atau 2,15% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp1.346 miliar. Penurunan tersebut sejalan dengan turunnya pencapaian laba setelah pajak, dikarenakan adanya penarikan dividen saldo laba tahun 2018 sebesar Rp132 miliar oleh pemegang saham.

### Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	2.137	1.847	290	15,70%
Beban	2.000	1.686	314	18,62%
Laba / (Rugi) Bersih	106	136	(30)	(22,06%)

Mandiri Inhealth berhasil memperoleh pendapatan sebesar Rp2.137 miliar tahun 2019, mengalami peningkatan Rp290 miliar atau 15,70% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp1.847 miliar. Hal ini dipengaruhi oleh kenaikan pendapatan investasi sebesar 24% atau Rp28 miliar, dan pendapatan premi bersih sebesar 15% atau Rp258 miliar. Demikian pula dengan biaya yang dibebankan Mandiri Inhealth mengalami peningkatan mencapai 18,62% dari Rp1.686 miliar di tahun 2018 menjadi Rp2.000 miliar tahun 2019. Kenaikan tersebut didorong oleh peningkatan beban asuransi dan beban operasional. Selanjutnya, laba bersih yang dihasilkan oleh Mandiri Inhealth sebesar Rp106 miliar di tahun 2019, mengalami penurunan Rp30 miliar atau turun 22,06% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp136 miliar. Penurunan laba bersih tersebut sejalan dengan meningkatnya beban asuransi.

### PT MANDIRI TUNAS FINANCE (MTF)



### Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	18.301	17.482	819	4,68%
Liabilitas	15.813	15.361	452	2,94%
Ekuitas	2.488	2.121	367	17,30%

Aset MTF tahun 2019 mencapai Rp18,30 triliun, meningkat 4,68% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp17,48 triliun. Hal ini didorong oleh kenaikan portofolio piutang pembiayaan konsumen seiring dengan meningkatnya volume pembiayaan konsumen. Dari sisi liabilitas MTF juga mengalami peningkatan 2,94% dari Rp15,36 triliun tahun 2018 menjadi Rp15,81 triliun pada tahun 2019. Peningkatan ekuitas MTF juga terjadi pada tahun 2019 yang mencapai 17,30% atau meningkat Rp367 miliar dari Rp2,12 triliun di tahun 2018 menjadi Rp2,49 triliun di tahun 2019.

### Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	3.440	3.120	320	10,26%
Beban	2.843	2.580	263	10,19%
Laba / (Rugi) Bersih	445	404	41	10,15%

Pada tahun 2019 pendapatan MTF mencapai Rp3,12 triliun meningkat 10,26% atau Rp320 miliar dibandingkan dengan pendapatan MTF tahun 2018 yang mencapai Rp3,12 triliun. Peningkatan ini disebabkan oleh kenaikan realisasi pembiayaan baru sebesar 6,6%. Adapun beban MTF tahun 2019 mencapai Rp2,84 triliun meningkat 10,15% atau Rp263 miliar dari Rp2,58 triliun di tahun 2018. Laba tahun berjalan MTF pada tahun 2019 mencapai Rp445 miliar atau meningkat 10,15% jika dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp404 miliar. Kenaikan laba tahun berjalan disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain peningkatan pendapatan bunga sebesar 10,42%.

### PT MANDIRI UTAMA FINANCE (MUF)



### Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	5.130	4.584	546	11,91%
Liabilitas	4.572	4.079	493	12,09%
Ekuitas	558	505	53	10,50%

Aset MUF pada tahun 2019 mencapai Rp5,13 triliun mengalami kenaikan 11,91% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp4,58 triliun. Demikian pula dengan liabilitas MUF yang mengalami peningkatan sebesar 12,09% dari Rp4,08 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp4,57 triliun pada tahun 2019. Hal ini dikarenakan

MUF meningkatkan eksposur pinjaman Bank untuk mendukung peningkatan nilai pembiayaan yang disalurkan. Ekuitas MUF mencapai Rp558 miliar pada tahun 2019, meningkat 10,50% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp505 miliar. Peningkatan ekuitas tersebut sejalan dengan bertambahnya laba yang di bukukan.

### Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	2.269	1.022	1.247	122,02%
Beban	2.199	1.009	1.190	117,94%
Laba / (Rugi) Bersih	52	9	43	477,78%

Pendapatan MUF pada tahun 2018 mencapai Rp2,27 triliun meningkat 122,02% jika dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp1,02 triliun. Sementara itu, komponen beban MUF juga mengalami peningkatan 117,94% dari Rp1,01 triliun di tahun 2018 menjadi Rp2,20 triliun di tahun 2019. Dari sisi laba bersih MUF tahun 2019 mencapai Rp52 miliar mengalami peningkatan 477,78% dibandingkan dengan tahun sebelumnya mencapai Rp9 miliar. Peningkatan laba sejalan dengan kenaikan pendapatan yang mencapai 122,02%.

### MANDIRI INTERNATIONAL REMITTANCE SENDIRIAN BERHAD (MIR)



### Laporan Posisi Keuangan

(dalam ribu MYR)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(MYR)	(MYR)
Aset	5.266	4.818	448	9,30%
Liabilitas	446	415	31	7,47%
Ekuitas	4.819	4.403	416	9,45%

Aset MIR pada tahun 2019 mencapai MYR5,26 juta mengalami peningkatan sebesar 9,30% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar MYR4,82 juta. Peningkatan tersebut disebabkan oleh penambahan kas pada bank. Adapun liabilitas MIR mengalami peningkatan sebesar 7,47% dari MYR415 ribu pada tahun 2018 menjadi MYR446 ribu pada tahun 2019. Peningkatan ini disebabkan oleh peningkatan pada pembayaran bunga pinjaman, pada tahun sebelumnya MIR telah melaksanakan penambahan asset dengan pembelian 2 (dua) unit mobil operasional dan di tahun ini juga telah

melaksanakan peremajaan asset yang akan habis nilai bukunya. Ekuitas MIR mencapai MYR4,82 juta pada tahun 2019, mengalami peningkatan sebesar 9,45% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai MYR4,40 juta. Peningkatan tersebut mayoritas disebabkan oleh laba ditahan perusahaan pada tahun 2019.

### Laporan Laba Rugi

(dalam ribu MYR)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(MYR)	(MYR)
Pendapatan	6.374	6.355	19	0,30%
Beban	5.957	5.830	127	2,18%
Laba / (Rugi) Bersih	417	525	(108)	(20,57%)

Pendapatan MIR pada tahun 2019 mencapai MYR6,37 juta meningkat 0,30% dibandingkan tahun sebelumnya MYR6,36 juta. Peningkatan pendapatan tersebut disebabkan oleh peningkatan *fee based* dari transaksi kiriman uang, pertumbuhan tersebut juga sejalan dengan pertumbuhan jumlah transaksi dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Sementara itu beban MIR meningkat 2,18% dari MYR5,83 juta di tahun 2018 menjadi MYR5,96 juta di tahun 2019. Peningkatan beban disebabkan oleh peningkatan beban operasional secara tahunan termasuk peningkatan sewa tempat, peralatan kantor dan layanan pengamanan kantor. Laba tahun berjalan MIR pada tahun 2019 mencapai MYR417 ribu, mengalami penurunan sebesar 20,57% dibandingkan tahun 2018 sebesar MYR525 ribu. Adapun penurunan laba tersebut salah satunya disebabkan oleh kondisi persaingan kiriman uang koridor Indonesia khususnya persaingan nilai tukar, pada tahun 2019 pendapatan dari nilai tukar mengalami penurunan sebesar 0,8% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

### PT MANDIRI SEKURITAS (MANSEK)



### Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	1.922	1.669	253	15,16%
Liabilitas	770	654	116	17,74%
Ekuitas	2.488	2.121	367	17,30%

Aset Mansek tahun 2019 mencapai Rp1,92 triliun, mengalami peningkatan sebesar 15,16% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp1,67 triliun. Liabilitas

Mansek juga mengalami peningkatan sebesar 17,74% dari Rp654 miliar di tahun 2018 menjadi Rp770 miliar. Sejalan dengan peningkatan aset, nilai ekuitas Mansek meningkat sebesar 13,50% dari Rp1,02 triliun di tahun 2018 menjadi Rp1,15 triliun di tahun 2019.

### Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	651	540	111	20,56%
Beban	515	504	11	2,18%
Laba/(Rugi) Bersih	92	95	(3)	(3,16%)

Pendapatan usaha Mansek tahun 2019 mencapai Rp651 miliar, mengalami peningkatan sebesar 20,56% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp540 miliar. Pendapatan tersebut terutama berasal dari pendapatan kegiatan perantara perdagangan efek dari jasa penasihat keuangan dan kenaikan volume transaksi efek *equity* dan *fixed income*. Adapun beban usaha Mansek tahun 2019 mencapai Rp515 miliar, mengalami peningkatan 2,18% dibandingkan Rp504 miliar di tahun 2018. Laba bersih Mansek tahun 2019 mencapai Rp92 miliar, sedikit mengalami penurunan sebesar 3,16% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp95 miliar.

### PT MANDIRI CAPITAL INDONESIA (MCI)



### Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	1.462	460	1.002	217,83%
Liabilitas	152	6	146	2.433,33%
Ekuitas	1.310	454	856	188,55%

Aset MCI tahun 2019 mencapai Rp1.462 miliar, mengalami kenaikan sebesar 217,83% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp460 miliar. Kenaikan aset dikarenakan adanya suntikkan dana dari Bank Mandiri di tahun 2019 dan salah satu penyebab signifikan lainnya adalah karena konsolidasi dengan PT Mitra Transaksi Indonesia (PT MTI). Dari sisi liabilitas MCI mengalami peningkatan sebesar 2.433,33% dari Rp6 miliar di tahun 2018 menjadi Rp152 miliar di tahun 2019. Peningkatan nilai liabilitas yang signifikan disebabkan

oleh konsolidasi dengan PT MTI yang mengakibatkan MCI mencatat liabilitas MTI ke dalam laporan konsolidasian MCI. Sedangkan ekuitas MCI juga mengalami peningkatan sebesar 188,55% dari Rp454 miliar tahun 2018 menjadi Rp1.310 miliar di tahun 2019. Peningkatan nilai ekuitas disebabkan selain karena adanya penambahan modal di 2019, salah satu penyebab utamanya adalah penurunan nilai rugi tahun berjalan dari tahun sebelumnya akibat turunya nilai rugi dari MTI yang harus diserap oleh MCI.

### Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	194	13	181	1.384,31%
Beban	235	28	207	739,29%
Laba/(Rugi) Bersih	(41)	(95)	54	-56,84%

Selain itu, MCI berhasil mencapai pendapatan sebesar Rp194 miliar di tahun 2019 meningkat 1.384,31% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp13 miliar. Peningkatan pendapatan yang signifikan tersebut disebabkan oleh konsolidasi dengan PT MTI yang menyebabkan pendapatan dari PT MTI juga dicatat di laporan konsolidasian MCI. Selain itu, MCI juga berhasil melakukan penjualan sebagian saham dari salah satu investee dan menyumbangkan capital gain yang pada akhirnya menambah total pendapatan MCI. Adapun beban MCI juga mengalami peningkatan sebesar 739,29% dari Rp28 miliar di tahun 2018 menjadi Rp235 miliar di tahun 2019. Peningkatan signifikan tersebut juga disebabkan oleh konsolidasi dengan PT MTI yang mengakibatkan beban dari PT MTI dicatat juga di laporan konsolidasian PT MCI. Selain itu, peningkatan tersebut juga merupakan akibat dari meningkatnya jumlah karyawan sehingga biaya tenaga kerja meningkat, seperti bonus, gaji, THR, dan asuransi. Selain itu, adanya peningkatan nilai cadangan MCI juga mengakibatkan kenaikan beban MCI dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 MCI mengalami penurunan kerugian sebesar 54% dari (Rp95) miliar di tahun 2018 menjadi (Rp41) miliar di tahun 2019. Hal ini, disebabkan oleh peningkatan pendapatan MCI yang jauh lebih tinggi dari peningkatan beban MCI dan juga naiknya nilai *Net Profit After Tax* (NPAT) MTI dari tahun sebelumnya yang menyebabkan MCI menyerap lebih sedikit kerugian dari MTI sehingga mengakibatkan nilai NPAT MCI naik secara keseluruhan dari tahun sebelumnya

## SEGMENT GEOGRAFIS

Segmen Geografis Bank Mandiri meliputi Mandiri Indonesia dan Kantor Luar Negeri (KLN) Mandiri. Operasional utama Grup dikelola di wilayah Indonesia, Asia (Singapura, Hong Kong, Timor Leste, Shanghai, Malaysia), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands.

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMENT GEOGRAFIS

### MANDIRI INDONESIA

#### PENJELASAN SEGMENT 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 SEGMENT 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 SEGMENT 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 SEGMENT GEOGRAFIS

Profitabilitas segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebagai berikut

**Tabel Profitabilitas Segment Geografis Tahun 2019**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian</b>					
Pendapatan Bunga dan Syariah	89.829.280	1.192.514	92.331	410.965	91.525.090
Beban Bunga dan Syariah	(31.302.122)	(644.100)	(41.572)	(97.108)	(32.084.902)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	58.527.158	548.414	50.759	313.857	59.440.188
Pendapatan Premi – Neto	1.807.503	-	-	-	1.807.503

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi - Neto	60.334.661	548.414	50.759	313.857	61.247.691
Pendapatan Operasional Lainnya:					
Pendapatan Provisi dan Komisi	13.891.091	280.996	-	44.348	14.216.435
Lainnya	11.989.798	168.859	5.671	109.635	12.273.963
Total	25.880.889	449.855	5.671	153.983	26.490.398
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(12.277.257)	91.045	-	113.749	(12.072.463)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	8.205	-	-	-	8.205
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	704.066	149.784	-	-	853.850
Beban Operasional Lainnya:					
Beban Gaji dan Tunjangan	(17.010.452)	(173.854)	(23.597)	(13.143)	(17.221.046)
Beban Umum dan Administrasi Lainnya	(22.674.170)	(132.100)	(20.779)	(28.072)	(22.855.121)
Total	(39.684.622)	(305.954)	(44.376)	(41.215)	(40.076.167)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional - Neto	(82.988)	99.027	-	(26.113)	(10.074)
Beban Pajak	(7.846.179)	(137.519)	(2.150)	-	(7.985.848)
Laba Bersih	27.036.775	894.652	9.904	514.261	28.455.592
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	973.459
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	27.482.133
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian</b>					
Kredit Yang Diberikan	850.428.612	28.276.194	536.120	6.594.311	885.835.237
Total Aset	1.260.518.160	41.619.677	2.585.317	13.523.181	1.318.246.335
Giro dan Giro Wadiah	(241.672.996)	(5.490.921)	(280.350)	-	(247.444.267)
Tabungan dan Tabungan Wadiah	(322.075.799)	(2.412.273)	-	-	(324.488.072)
Deposito Berjangka	(274.576.454)	(3.599.552)	-	-	(278.176.006)
Total Simpanan Nasabah	(838.325.249)	(11.502.746)	(280.350)	-	(850.108.345)
Total Liabilitas	(968.855.444)	(41.562.216)	(1.861.378)	(13.470.542)	(1.025.749.580)

Profitabilitas segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebagai berikut

**Tabel Profitabilitas Segmen Geografis Tahun 2018**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian</b>					
Pendapatan Bunga dan Syariah	79.214.322	1.241.290	83.478	453.480	80.992.570
Beban Bunga dan Syariah	(25.785.645)	(468.004)	(38.625)	(77.664)	(26.369.938)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	53.428.677	773.286	44.853	375.816	54.622.632
Pendapatan Premi – Neto	2.707.133	-	-	-	2.707.133
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	56.135.810	773.286	44.853	375.816	57.329.765
Pendapatan Operasional Lainnya:					
Pendapatan Provisi dan Komisi	12.729.924	268.379	-	15.483	13.013.786
Lainnya	14.511.948	91.014	3.212	52.105	14.658.279
Total	27.241.872	359.393	3.212	67.588	27.672.065
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(14.360.828)	73.068	-	102.262	(14.185.498)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	(38.084)	16.634	-	2.967	(18.483)
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	652.465	21.622	-	-	674.087
Beban Operasional Lainnya:					
Beban Gaji dan Tunjangan	(16.123.887)	(162.803)	(23.563)	(12.516)	(16.322.769)
Beban Umum dan Administrasi Lainnya	(21.076.461)	(125.510)	(16.532)	(24.867)	(21.243.370)
Total	(37.200.348)	(288.313)	(40.095)	(37.383)	(37.566.139)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	137.547	(74.294)	-	(25.681)	37.572
Beban Pajak	(7.990.983)	(100.449)	-	-	(8.091.432)
Laba Bersih	24.577.451	780.947	7.970	485.569	25.851.937
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	836.916
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	25.015.021
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian</b>					
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)

Pertumbuhan profitabilitas segmen geografis disajikan sebagai berikut.

**Tabel Pertumbuhan Segmen Geografis**

Uraian	
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian</b>	
Pendapatan Bunga dan Syariah	
Beban Bunga dan Syariah	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	
Pendapatan Premi – Neto	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	
<b>Pendapatan Operasional Lainnya:</b>	
Pendapatan Provisi dan Komisi	
Lainnya	
Total	
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	
<b>Beban Operasional Lainnya:</b>	
Beban Gaji dan Tunjangan	
Beban Umum dan Administrasi Lainnya	
Total	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	
Beban Pajak	
Laba Bersih	
<b>Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:</b>	
Kepentingan Non Pengendali	
Pemilik Entitas Induk	
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian</b>	
Kredit Yang Diberikan	
Total Aset	
Giro dan Giro Wadiah	
Tabungan dan Tabungan Wadiah	
Deposito Berjangka	
Total Simpanan Nasabah	
Total Liabilitas	

Laba bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk segmen geografis konsolidasian tumbuh 9,86% dari Rp25,02 triliun di tahun 2018 menjadi Rp27,48 triliun di tahun 2019. Segmen Geografis yang memberikan pertumbuhan tertinggi adalah Eropa Barat mencapai 24,27% dari Rp7,97 miliar di tahun 2018 menjadi Rp9,90 miliar di tahun 2019. Sedangkan segmen geografis yang memberikan kontribusi terbesar pada tahun 2019 adalah Segmen Geografis Indonesia mencapai Rp27,04 triliun, tumbuh 10,01% dibandingkan tahun sebelumnya mencapai Rp24,58 triliun.

(dalam %)

	Pertumbuhan 2018-2019				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
	13,40%	(3,93%)	10,61%	(9,38%)	13,00%
	21,39%	37,63%	7,63%	25,04%	21,67%
	9,54%	(29,08%)	13,17%	(16,49%)	8,82%
	(33,23%)	0,00%	0,00%	0,00%	(33,23%)
	7,48%	(29,08%)	13,17%	(16,49%)	6,83%
	9,12%	4,70%	0,00%	186,43%	9,24%
	(17,38%)	85,53%	76,56%	110,41%	(16,27%)
	(5,00%)	25,17%	76,56%	127,83%	(4,27%)
	(14,51%)	24,60%	0,00%	11,23%	(14,90%)
	(121,54%)	(100,00%)	0,00%	(100,00%)	(144,39%)
	7,91%	592,74%	0,00%	0,00%	26,67%
	5,50%	6,79%	0,14%	5,01%	5,50%
	7,58%	5,25%	25,69%	12,89%	7,59%
	6,68%	6,12%	10,68%	10,25%	6,68%
	(160,33%)	(233,29%)	0,00%	1,68%	(126,81%)
	(1,81%)	36,90%	100,00%	100,00%	(1,30%)
	10,01%	14,56%	24,27%	5,91%	10,07%
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,32%
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,86%
	9,90%	55,24%	41,98%	(8,14%)	10,79%
	9,97%	8,80%	3,23%	(11,45%)	9,65%
	23,92%	16,02%	314,12%	100,00%	23,83%
	5,55%	12,51%	0,00%	0,00%	5,60%
	6,56%	192,84%	0,00%	0,00%	7,44%
	10,62%	41,91%	314,12%	100,00%	10,98%
	9,13%	10,91%	3,64%	(9,27%)	8,90%

## SUPPORTING UNIT SEGMENT 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 SEGMENT *WHOLESALE*

Mandiri Cash Management



Mandiri Host to Host Payment

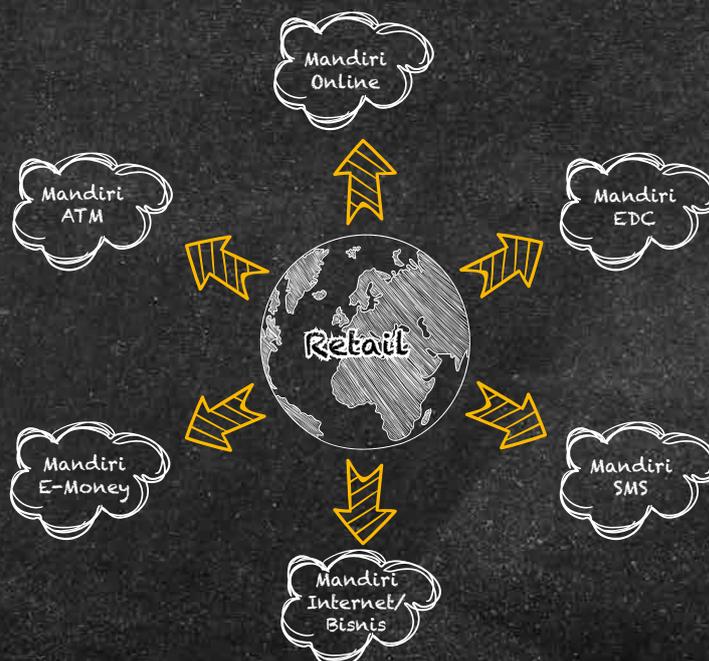


Mandiri Autodebet



Mandiri Bill Collection

### PRODUK DAN LAYANAN DIGITAL SEGMENT *RETAIL*



## PRODUK DAN LAYANAN *DIGITAL BANKING*

### PRODUK DAN LAYANAN *DIGITAL BANKING* SEGMENT *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.

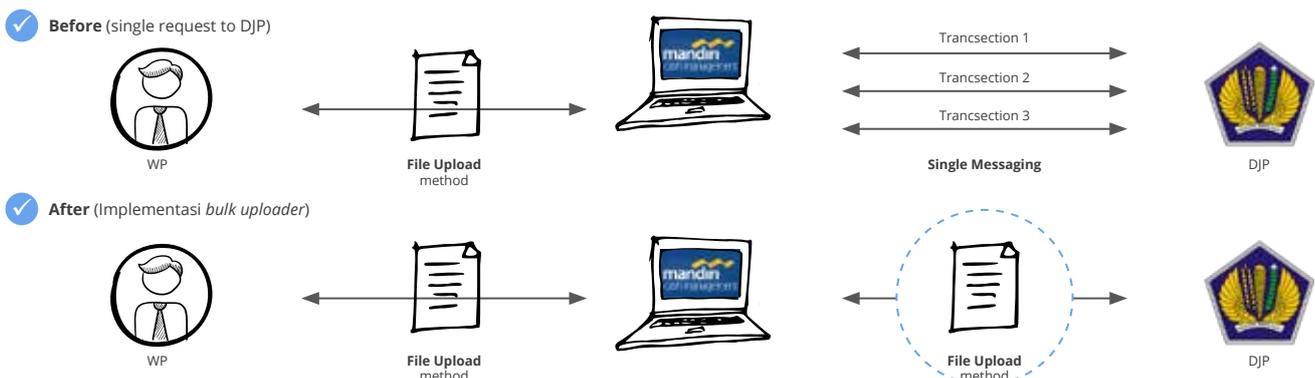
#### MANDIRI AUTO DEBIT

Layanan proses pendebitan secara otomatis dari Rekening Pelanggan ke Rekening Perusahaan untuk pembayaran kewajiban pada periode tertentu sesuai kesepakatan antara pelanggan dan perusahaan. Dalam rangka mengikuti perkembangan *trend* digitalisasi saat ini, Mandiri Auto Debit memiliki fitur baru yaitu Pendaftaran *Online* Rekening Mandiri Auto Debit. Pelanggan dapat dimudahkan untuk melakukan registrasi rekening Auto Debit berdasarkan otentikasi *One Time Password* (OTP). Fitur Pendaftaran *Online* ini melengkapi mekanisme pendaftaran rekening Auto Debit berdasarkan Surat Kuasa yang telah dilakukan saat ini.

Inovasi lain yang dilakukan *Digital Banking* untuk segmen *Wholesale* adalah sebagai berikut:

#### 1. Bulk ID Billing Pajak

Merupakan bentuk inovasi layanan berupa peningkatan kapasitas file pengiriman dalam memberikan instruksi permintaan ID *billing* ke Dirjen Pajak yang semula dari 5.400 *record*/30 menit menjadi sampai dengan 200.000 *record*/30 menit.



## 2. **Real Time Online Notification (RETINA)**

Merupakan bentuk inovasi layanan berupa pemberitahuan atas transaksi yang dilakukan oleh nasabah dalam bentuk transmisi pesan elektronik melalui jalur atau jaringan komunikasi yang disepakati antara nasabah dengan Bank Mandiri.

## 3. **Auto Collection by Splitting Fund**

Merupakan solusi layanan yang bertujuan untuk memudahkan transaksi perbankan dengan menggunakan nomor *Virtual Account* (VA).

## 4. **Pengiriman Nomor Transaksi Penerimaan Negara (NTPN) Pembayaran Ditjen AHU - Kemenkumham**

Merupakan layanan untuk kemudahan pembayaran penggunaan jasa di Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum (*Ditjen AHU*) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham).

## 5. **Mandiri Hospital Application Solution**

Layanan berbasis digital ini dikembangkan untuk kebutuhan transaksi pembayaran dalam proses pelayanan telah di rumah sakit.



## PRODUK DAN LAYANAN **DIGITAL BANKING** SEGMENT **RETAIL**

Produk dan layanan *digital banking* segmen Retail yang merupakan produk-produk *e-channel* eksisting yang telah ada disertai beberapa inovasi/pengembangan sesuai dengan kebutuhan nasabah segmen Retail baik berbentuk Badan Usaha maupun Perseorangan.

### MANDIRI ONLINE

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

- a. Fitur *top up* e-Money
- b. Fitur informasi pembayaran kartu kredit
- c. Fitur informasi portfolio rekening nasabah
- d. Fitur informasi Fiesta Poin

### MANDIRI SMS

Layanan perbankan yang dapat di akses dengan menggunakan sarana ponsel/HP untuk melakukan transaksi perbankan, yaitu transaksi non finansial (cek saldo) dan transaksi finansial (transfer, bayar, beli, *top up* e-Money, dan lain-lain) melalui SMS. Mandiri SMS terdiri dari 3 (tiga) *channel* yaitu SMS Ketik, USSD (\*141\*6#) dan *Sim Tool Kit* (STK). Mandiri SMS berlaku untuk *provider* Telkomsel, Indosat, dan XL.

### MANDIRI INTERNET/MANDIRI INTERNET BISNIS

Layanan perbankan yang dapat di akses melalui ponsel/HP dan *Personal Computer* (PC) dengan aplikasi *internet banking* yang diperuntukkan bagi nasabah bisnis segmen Retail baik berbentuk Badan Usaha maupun Perseorangan. Fitur yang terdapat di dalam layanan Mandiri internet bisnis antara lain informasi umum rekening, transfer, pembayaran, pembelian, administrasi, informasi bisnis dan aktivitas bisnis.

### MANDIRI E-MONEY

Mandiri e-Money merupakan uang elektronik berbasis *chip* yang diterbitkan oleh Bank Mandiri sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran. Mandiri e-Money masih menguasai *market share* transaksi Uang elektronik berbasis *chip* di Indonesia, yaitu sebesar 70%. Mandiri e-Money dapat digunakan dalam pembayaran transaksi antara lain melalui *e-commerce* dan jasa transportasi.

### MANDIRI EDC

Mesin *Electronic Data Capture* (EDC) merupakan sarana yang disediakan Bank Mandiri untuk menerima transaksi Kartu Mandiri secara elektronik melalui Jaringan Visa International dan Bank Mandiri. Pada tahun 2018 telah dikembangkan fitur-fitur antara lain:

1. Fitur *National Standard Indonesian Chip Card Specification* (NSICCS) sehingga akseptasi kartu debit *chip* menjadi dapat digunakan untuk segala transaksi di mesin EDC.
2. Fitur *Bill Payment* pada mesin EDC regular dan mesin EDC untuk *branchless banking* guna mempermudah nasabah dalam melakukan pembayaran seperti telekomunikasi, tiket, PAM dan PLN.

### MANDIRI ATM

Layanan perbankan melalui mesin ATM Mandiri, dengan menggunakan Kartu Mandiri Debit untuk mengakses rekening Mandiri Tabungan atau Mandiri Giro. Saat ini untuk memperluas layanannya Bank Mandiri telah memiliki mesin ATM yang berfungsi untuk melakukan penyetoran dan penarikan uang tunai (*Cash Recycle Machine*/mesin setor tarik tunai).

Dalam rangka sinergi Bank BUMN yang tergabung dalam Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu Bank Mandiri, BRI, BNI, dan BTN berupaya meningkatkan daya saing dan efisiensi infrastruktur dengan cara melakukan sinergi pengelolaan ATM *Link* (Merah Putih). Salah satu manfaat penggunaan ATM *Link* (Merah Putih) adalah biaya transaksi transfer antar rekening Himbara yang lebih murah yaitu dari semula sebesar Rp6.500/transaksi, menjadi Rp4.000/transaksi dan tarik tunai tanpa dikenakan biaya

## STRATEGI TAHUN 2019 *DIGITAL BANKING*

Pada tahun 2019, *digital banking* segmen *Wholesale* dan *Retail* menerapkan beberapa strategi yang diuraikan sebagai berikut.

### SEGMENT *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 infrastuktur 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 *review pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.

### SEGMENT *RETAIL*

1. Meningkatkan kapabilitas produk dan jasa *e-channel* (Mandiri Online, Mandiri Internet Bisnis, Mandiri e-Money, Mandiri EDC, Mandiri ATM) antara lain dengan menambahkan fitur baru dan perbaikan fitur serta infrastuktur 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 *review pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.
5. Membangun *cashless society* untuk segmen *Retail*.

## KINERJA *DIGITAL BANKING* SELAMA TAHUN 2019

### KINERJA *DIGITAL BANKING* SEGMENT *WHOLESALE*

Kinerja *digital banking* di segmen *Wholesale* per produk sepanjang tahun 2019, diukur dari volume transaksi, jumlah transaksi, dan jumlah nasabah/pengguna adalah sebagai berikut.

**Tabel Kinerja *Digital Banking* Segmen *Wholesale***

Produk	Volume Transaksi		
	2019 (dalam triliun Rupiah)	2018 (dalam triliun Rupiah)	Pertumbuhan (dalam %)
Mandiri Cash Management	7.514,3	6.160,42	21,98%
Mandiri Host To Host Payment	183,10	137,82	32,85%
Mandiri Bill Collection	911,94	454,39	100,70%
Mandiri Auto Debit	95,88	95,77	0,11%

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa produk segmen *wholesale* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri Bill Collection yang mencapai 100,70% dari Rp454,39 triliun di tahun 2018 menjadi Rp911,94 triliun di tahun 2019. Sedangkan untuk nilai transaksi tertinggi tetap berasal dari Mandiri *Cash Management* yang menjadi Rp7.514,3 triliun di tahun 2019.

Selanjutnya untuk kinerja transaksi produk Mandiri *Bill Collection* dan Mandiri Auto Debit dilihat dari nominal tercatat stabil seperti tahun sebelumnya dengan mencatatkan kenaikan volume transaksi masing-masing sebesar 91,57% dan 32,41%. Dalam rangka menjaga volume transaksi untuk terus tumbuh, Bank Mandiri melakukan program-program pemasaran secara rutin di seluruh wilayah.

Serupa dengan kenaikan dari sisi volume transaksi, produk Mandiri *Cash Management* mengalami pertumbuhan yang cukup tinggi, yaitu sebesar 22,17% dari 25.887 pengguna di tahun 2018 menjadi 31.626 pengguna di tahun 2019 yang disebabkan oleh penambahan jumlah transaksi nasabah. Volume Mandiri *Host to Host Payment* didongkrak oleh PT Pertamina dengan kenaikan Rp 13 triliun, disusul Payment Gateway PT Nusa Satu Inti Artha (Doku) yang mencatatkan peningkatan sebesar Rp6,4 triliun, dan PT Media Indonusa (Faspay) sebesar Rp6 triliun. Sementara itu, frekuensi Mandiri *Host to Host Payment* masih didominasi Nasabah *Fintech*, Pareto disumbang oleh 7 (tujuh) Perusahaan *Fintech* antara lain:

- Grab = 23%
- Shopee = 16%
- Tokopedia = 15%
- Bukalapak = 8%
- Flip = 7%
- Xendit = 5%
- LinkAja = 5%

	Jumlah Transaksi			Jumlah Pengguna		
	2019 (dalam juta transaksi)	2018 (dalam juta transaksi)	Pertumbuhan (dalam %)	2019 (dalam satuan)	2018 (dalam satuan)	Pertumbuhan (dalam %)
	67,35	51,00	32,06%	31.626	25.887	22,17%
	16,41	9,42	74,20%	54	40	35%
	188,79	98,55	91,57%	1794	1.088	64,89%
	9,07	6,85	32,41%	166	138	20,29%



## KINERJA *DIGITAL BANKING* SEGMENT *RETAIL*

Kinerja *digital banking* di segmen *Retail* per produk sepanjang tahun 2018, diukur dari volume transaksi, jumlah transaksi, dan jumlah nasabah/pengguna adalah sebagai berikut.

Tabel Kinerja *Digital Banking* Segmen *Retail*

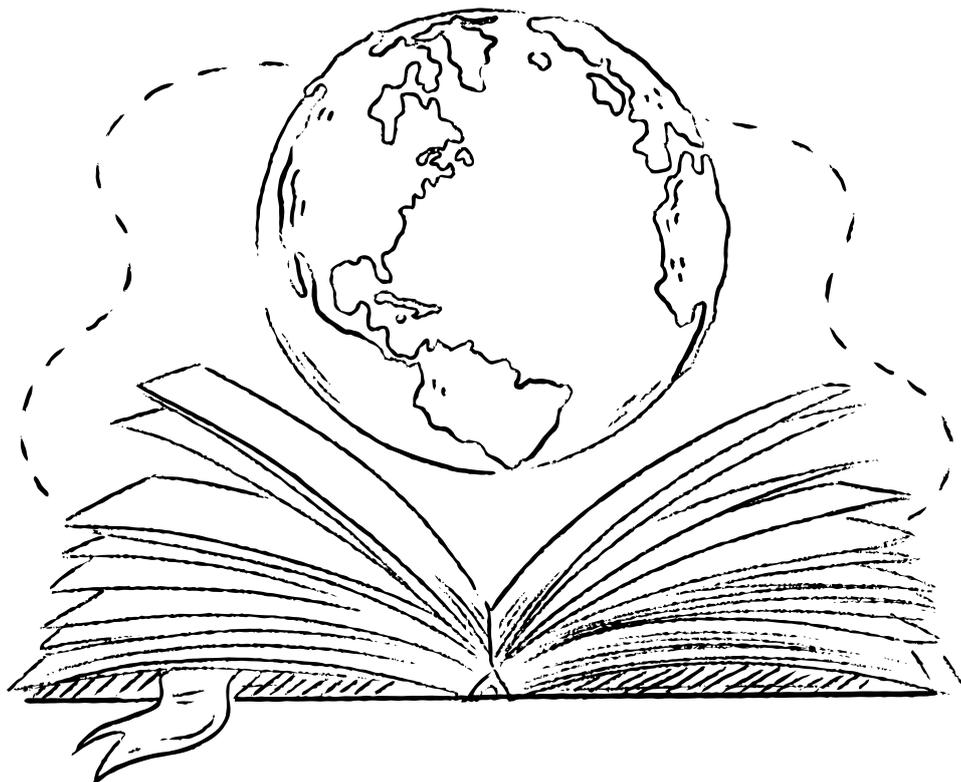
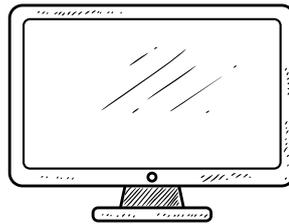
Produk	Volume Transaksi		
	2019 (dalam triliun Rupiah)	2018 (dalam triliun Rupiah)	Pertumbuhan (dalam %)
Mandiri Mobile /Mandiri Online/ Mandiri Internet Banking	925	704,60	31,28%
Mandiri Internet Bisnis	807,28	765,91	5,40%
Mandiri E-Money	16,38	13,54	20,97%
Mandiri EDC	123,47	112,54	9,71%
Mandiri ATM	1.187,56	1.226,28	(3,16%)

## STRATEGI TAHUN 2020 *DIGITAL BANKING*

Dalam menghadapi tantangan di era *digital*, Bank Mandiri harus senantiasa melakukan inovasi-inovasi untuk memberikan solusi transaksi perbankan sejalan dengan perkembangan teknologi. Strategi *digital banking* di segmen *Retail* adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan kapabilitas produk dan jasa *e-channel* (Mandiri Online, Mandiri Internet Bisnis, Mandiri e-Money, Mandiri EDC, Mandiri ATM) antara lain dengan menambahkan fitur baru dan perbaikan fitur serta infrastruktur produk.
2. Meluncurkan produk baru sebagai *new revenue generator*.
3. Perluasan *channel* komunikasi dan marketing kepada nasabah dan calon nasabah melalui pemanfaatan *channel digital*.
4. Adopsi teknologi baru untuk dapat meningkatkan efisiensi operasional dan/atau meningkatkan layanan kepada Nasabah.
5. *Partnership program* dengan pihak ketiga (antara lain *Top Fintech Players Retail Sector Solutions*) dalam rangka memperluas ekosistem perbankan serta meningkatkan volume transaksi dan loyalitas nasabah.
6. Melakukan *review pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.

	Jumlah Transaksi			Jumlah Pengguna		
	2019 (dalam juta transaksi)	2018 (dalam juta transaksi)	Pertumbuhan (dalam %)	2019 (dalam satuan)	2018 (dalam satuan)	Pertumbuhan (dalam %)
	1.248,57	1.602,38	(22,08%)	8.767.435	13.065.508	4,29%
	21,48	18,48	16,23%	407.800	360.357	13,17%
	1.152,31	1.167,55	(1,31%)	19.839.925	16.631.193	19,29%
	191,4	168,66	13,48%	234.607	221.927	5,71%
	1.407,07	1.477,12	(4,74%)	21.732.252	18.833.162	15,39%





## PROSPEK USAHA

Bank Mandiri memandang bahwa prospek ekonomi baik global maupun domestik akan lebih baik pada tahun 2020 dibandingkan dengan tahun 2019. Perekonomian global akan ditopang oleh perbaikan pertumbuhan ekonomi di negara-negara berkembang. Sementara itu pertumbuhan ekonomi nasional pada tahun 2020 akan ditopang oleh konsumsi rumah tangga yang masih terjaga, meningkatnya pertumbuhan investasi, serta kebijakan BI dan Pemerintah yang akomodatif. Namun demikian, masih perlu diwaspadai terus melambatnya pertumbuhan ekonomi Tiongkok dan AS yang merupakan negara-negara tujuan ekspor utama Indonesia. Melemahnya pertumbuhan ekonomi Tiongkok akan berdampak signifikan terhadap perkembangan harga-harga komoditas yang menjadi andalan ekspor Indonesia seperti kelapa sawit dan batubara.

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

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

Bank harus tetap menjaga kondisi likuiditas karena dengan estimasi pertumbuhan DPK yang masih lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan kredit, Bank Mandiri memperkirakan rasio *Loan to Deposit* (LDR) masih akan meningkat. Bank perlu untuk terus mendapatkan pendanaan yang lebih stabil dan lebih bersifat jangka panjang, yaitu melalui pendanaan ritel. Bank harus fokus mendorong pertumbuhan *Current*

*Account and Saving Account* (CASA), yaitu giro dan tabungan yang suku bunganya lebih rendah, agar biaya dana (*cost of fund*) dapat ditekan. Salah satu strategi utama dalam mendorong CASA adalah meningkatkan kualitas layanan dan terus menjaga hubungan baik dengan nasabah. Selain itu untuk menekan biaya dana, bank juga masih memiliki alternatif pendanaan selain DPK, yaitu *wholesale funding*, antara lain dengan penerbitan obligasi korporasi dan surat berharga jangka menengah atau *Medium Term Notes* (MTN), serta melalui pinjaman bilateral. Untuk menjaga likuiditas dan sekaligus profitabilitas, sangat penting bagi bank untuk memiliki strategi pendanaan yang optimal.

Melihat kondisi perekonomian dan industri perbankan, Bank Mandiri masih dapat memanfaatkan peluang untuk tumbuh dengan kekuatan yang dimiliki Bank Mandiri saat ini yaitu:

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

Sumber: *World Economic Outlook*, International Monetary Fund (IMF), Oktober 2019

## STRATEGI KE DEPAN

Memasuki tahun 2020, Bank Mandiri akan terus melakukan penajaman strategi dengan memperhatikan perubahan makroekonomi, dinamika industri, serta kemampuan internal. Strategi bisnis tahun 2020 akan diarahkan untuk memberikan pertumbuhan yang berkesinambungan serta meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Beberapa pokok strategi Bank Mandiri tahun 2020 adalah sebagai berikut:

### 1. Penguatan Sinergi Bisnis *Wholesale* dan *Retail*

Selaras dengan pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkelanjutan, Bank Mandiri akan terus fokus pada kompetensi utama di segmen *Wholesale* dengan memperkuat sinergi dengan segmen *Retail*. Dengan demikian diharapkan seluruh transaksi dan bisnis nasabah akan berada di dalam ekosistem Bank Mandiri sehingga dapat menciptakan pertumbuhan aset dan dana yang berkualitas. Strategi ini akan fokus pada upaya penetrasi *value chain* nasabah *wholesale*, optimalisasi *payroll*, dan peningkatan *cross selling*.

### 2. Peningkatan Layanan *Digital* dan Pemanfaatan Teknologi

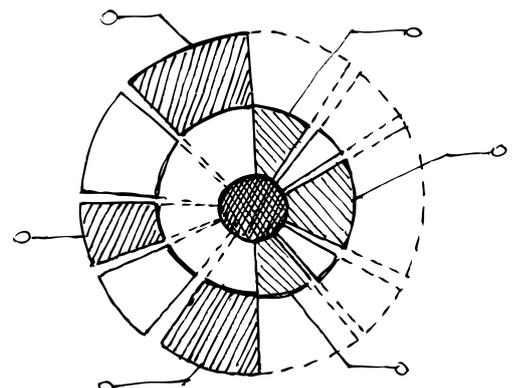
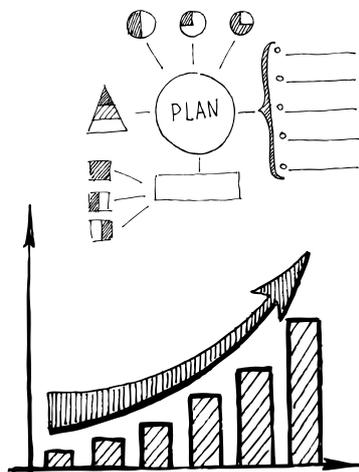
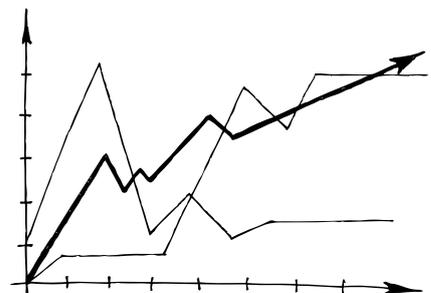
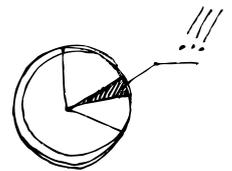
Dalam menghadapi persaingan yang tidak hanya datang dari perbankan, Bank Mandiri akan terus melakukan inovasi dan pengembangan berbagai layanan keuangan khususnya yang berbasis *digital*. Selain itu, penguatan IT secara terus menerus akan dilakukan melalui perbaikan infrastruktur, perbaikan keamanan serta peningkatan kecepatan layanan. Beberapa inisiatif yang akan dilanjutkan di tahun 2020 antara lain:

- *CASA Tech Strategy*: *Online onboarding*, *Branchless Banking*, *Mandiri Online 2.0*, dan *Mandiri Cash Management*; dan
- *Credit Tech Strategy*: Perbaikan proses kredit SME dan *Online Credit Process*.

### 3. Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi

Dalam kondisi makroekonomi yang penuh ketidakpastian serta adanya berbagai disrupsi teknologi dan layanan keuangan, peningkatan efisiensi serta produktivitas menjadi salah satu strategi Bank untuk dapat terus meningkatkan profitabilitas. Bank Mandiri akan melakukan berbagai langkah dan program untuk mengendalikan pertumbuhan biaya operasional serta menjaga laba bank dapat tercapai sesuai ekspektasi. Beberapa inisiatif yang akan dilanjutkan di tahun 2020 antara lain:

- *Business Process Re-engineering*: Mengurangi waktu proses aplikasi kredit serta mengurangi kebutuhan tenaga kerja
- *Wholesale Credit Process Transformation*: Penguatan *pipeline*, penyempurnaan *tools* untuk *monitoring*, dan otomasi dokumen NAK.



# Tinjauan Keuangan

Tinjauan keuangan yang diuraikan berikut mengacu kepada Laporan Keuangan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang disajikan dalam Laporan Tahunan ini. Laporan Keuangan telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwanto, Sungkoro & Surja ("PSS") (firma anggota Ernst & Young Global Limited) dan mendapat opini audit tanpa modifikasi, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

## KINERJA KEUANGAN

Kinerja keuangan Bank Mandiri terdiri atas kinerja Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian, Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif serta Laporan Arus Kas Konsolidasian disajikan sebagai berikut.

## LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN

Tabel Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
<b>ASET</b>				
Kas	28.094.267	27.348.914	745.353	2,73%
Giro Pada Bank Indonesia	46.490.930	59.852.761	(13.361.831)	(22,32%)
Giro Pada Bank Lain - Neto	12.558.297	14.830.772	(2.272.475)	(15,32%)
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain - Neto	37.568.760	22.515.696	15.053.064	66,86%
Efek-Efek - Neto	71.263.368	63.835.900	7.427.468	11,64%
Obligasi Pemerintah - Neto	129.000.300	114.284.518	14.715.782	12,88%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan - Neto	29.104.111	24.809.459	4.294.652	17,31%
Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	1.955.363	2.097.629	(142.266)	(6,78%)
Tagihan Derivatif	1.617.476	1.798.557	(181.081)	(10,07%)
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah - Neto	855.846.844	767.761.095	88.085.749	11,47%
Piutang Pembiayaan Konsumen - Neto	18.211.088	16.826.865	1.384.223	8,23%
Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan - Neto	3.047.089	3.319.103	(272.014)	(8,20%)
Tagihan Akseptasi - Neto	10.058.035	13.592.409	(3.534.374)	(26,00%)
Penyertaan Saham - Neto	606.010	421.504	184.506	43,77%
Biaya Dibayar Dimuka	3.012.550	2.858.186	154.364	5,40%
Pajak Dibayar Dimuka	1.176.600	1.236.027	(59.427)	(4,81%)
Aset Tetap - Neto	44.612.199	38.442.696	6.169.503	16,05%
Aset Tidak Berwujud - Neto	3.321.284	2.764.726	556.558	20,13%
Aset Lain-Lain - Neto	16.750.054	18.657.655	(1.907.601)	(10,22%)
Aset Pajak Tangguhan - Neto	3.951.710	4.997.622	(1.045.912)	(20,93%)
<b>JUMLAH ASET</b>	<b>1.318.246.335</b>	<b>1.202.252.094</b>	<b>115.994.241</b>	<b>9,65%</b>
<b>LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS</b>				
<b>LIABILITAS</b>				
Liabilitas Segera	3.169.451	3.843.194	(673.743)	(17,53%)
Simpanan Nasabah	850.108.345	766.008.893	84.099.452	10,98%
Simpanan dari Bank Lain	13.397.866	16.493.815	(3.095.949)	(18,77%)
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak <i>Unit-Link</i>	24.037.658	22.357.802	1.679.856	7,51%

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali	3.782.055	16.611.528	(12.829.473)	(77,23%)
Liabilitas Derivatif	1.195.022	1.117.677	77.345	6,92%
Liabilitas Akseptasi	10.279.839	13.888.862	(3.609.023)	(25,99%)
Efek-Efek Yang Diterbitkan - Neto	32.245.270	19.088.923	13.156.347	68,92%
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	386.039	125.729	260.310	207,04%
Beban Yang Masih Harus Dibayar	6.215.561	4.835.467	1.380.094	28,54%
Utang Pajak	1.286.973	1.087.949	199.024	18,29%
Liabilitas Imbalan Kerja	7.586.150	7.987.887	(401.737)	(5,03%)
Provisi	405.312	370.525	34.787	9,39%
Liabilitas Lain-Lain	16.861.260	15.795.137	1.066.123	6,75%
Pinjaman Yang Diterima - Neto	54.128.562	51.653.982	2.474.580	4,79%
Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi - Neto	664.217	685.730	(21.513)	(3,14%)
<b>JUMLAH LIABILITAS</b>	<b>1.025.749.580</b>	<b>941.953.100</b>	<b>83.796.480</b>	<b>8,90%</b>
<b>DANA SYIRKAH TEMPORER</b>				
Simpanan Nasabah	83.016.203	74.905.079	8.111.124	10,83%
Simpanan dari Bank Lain	446.027	433.610	12.417	2,86%
<b>JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER</b>	<b>83.462.230</b>	<b>75.338.689</b>	<b>8.123.541</b>	<b>10,78%</b>
<b>EKUITAS</b>				
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk				
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing	13.388	112.171	(98.783)	(88,06%)
Keuntungan/(Kerugian) Neto Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	1.385.796	(1.638.088)	3.023.884	184,60%
Bagian efektif lindung nilai arus kas	(30.045)	(17.030)	13.015	76,42%
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	30.306.255	26.435.307	3.870.948	14,64%
Keuntungan Neto Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	653.489	348.613	304.876	87,45%
Penghasilan komprehensif lainnya	85.052	-	85.052	100,00%
Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(106.001)	-	0,00%
Saldo Laba	143.310.060	127.084.686	16.225.374	12,77%
Sudah ditentukan penggunaannya	5.380.268	5.380.268	-	0,00%
Belum ditentukan penggunaannya	137.929.792	121.704.418	16.225.374	13,33%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	4.433.672	3.757.788	675.884	17,99%
<b>JUMLAH EKUITAS</b>	<b>209.034.525</b>	<b>184.960.305</b>	<b>24.074.220</b>	<b>13,02%</b>
<b>JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS</b>	<b>1.318.246.335</b>	<b>1.202.252.094</b>	<b>115.994.241</b>	<b>9,65%</b>

## ASET

Pada tahun 2019, total aset Bank Mandiri mencapai Rp1.318.246.335 juta. Pencapaian tersebut meningkat sebesar Rp115.994.241 juta atau sebesar 9,65% dari tahun 2018 yang mencapai Rp1.202.252.094 juta. Peningkatan ini terutama berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah sebesar Rp88.085.749 juta dan penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain sebesar Rp15.053.064 juta.

### Tabel Aset

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) 4 = 2-3	(%) 5 = 4/3
Kas	28.094.267	27.348.914	745.353	2,73%
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	59.852.761	(13.361.831)	(22,32%)
Giro pada Bank Lain – Neto	12.558.297	14.830.772	(2.272.475)	(15,32%)
Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain – Neto	37.568.760	22.515.696	15.053.064	66,86%
Efek-Efek – Neto	71.263.368	63.835.900	7.427.468	11,64%
Obligasi Pemerintah – Neto	129.000.300	114.284.518	14.715.782	12,88%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan – Neto	29.104.111	24.809.459	4.294.652	17,31%
Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	1.955.363	2.097.629	(142.266)	(6,78%)
Tagihan Derivatif	1.617.476	1.798.557	(181.081)	(10,07%)
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah – Neto	855.846.844	767.761.095	88.085.749	11,47%
Piutang Pembiayaan Konsumen – Neto	18.211.088	16.826.865	1.384.223	8,23%
Investasi Neto Dalam Sewa Pembiayaan – Neto	3.047.089	3.319.103	(272.014)	(8,20%)
Tagihan Akseptasi – Neto	10.058.035	13.592.409	(3.534.374)	(26,00%)
Penyertaan Saham – Neto	606.010	421.504	184.506	43,77%
Biaya Dibayar Dimuka	3.012.550	2.858.186	154.364	5,40%
Pajak Dibayar Dimuka	1.176.600	1.236.027	(59.427)	(4,81%)
Aset Tetap – Neto	44.612.199	38.442.696	6.169.503	16,05%
Aset Tidak Berwujud – Neto	3.321.284	2.764.726	556.558	20,13%
Aset Lain-Lain – Neto	16.750.054	18.657.655	(1.907.601)	(10,22%)
Aset Pajak Tangguhan – Neto	3.951.710	4.997.622	(1.045.912)	(20,93%)
<b>JUMLAH ASET</b>	<b>1.318.246.335</b>	<b>1.202.252.094</b>	<b>115.994.241</b>	<b>9,65%</b>

## KAS

Kas Bank Mandiri mencapai Rp28.094.267 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp745.353 juta atau sebesar 2,73% dari 2018 yang mencapai Rp27.348.914 juta. Peningkatan kas terutama berasal dari kas mata uang rupiah sebesar Rp1.260.502 juta, yang dikompensir dengan penurunan kas mata uang asing valuta dolar singapura sebesar Rp521.097 juta.

### Tabel Kas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
<b>Rupiah</b>	25.547.963	24.287.461	1.260.502	5,19%
<b>Mata Uang Asing</b>				
Dolar Amerika Serikat	1.299.141	1.377.201	(78.060)	(5,67%)
Euro Eropa	192.564	165.625	26.939	16,27%
Dolar Singapura	413.716	934.813	(521.097)	(55,74%)
Yen Jepang	41.111	44.448	(3.337)	(7,51%)
Dolar Australia	256.572	259.982	(3.410)	(1,31%)
Dolar Hong Kong	23.337	6.346	16.991	267,74%
Pound Sterling Inggris	17.695	13.965	3.730	26,71%
Yuan Cina	17.248	45.015	(27.767)	(61,68%)
Lain-Lain	284.920	214.058	70.862	33,10%
<b>Jumlah Kas</b>	<b>28.094.267</b>	<b>27.348.914</b>	<b>745.353</b>	<b>2,73%</b>

## GIRO PADA BANK INDONESIA

Giro pada Bank Indonesia di Bank Mandiri mencapai Rp46.490.930 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp13.361.831 juta atau sebesar 22,32% dari 2018 yang mencapai Rp59.852.761 juta. Penurunan Giro pada Bank Indonesia khususnya berasal dari Giro pada Bank Indonesia mata uang rupiah sebesar Rp8.854.346 juta.

**Tabel Giro pada Bank Indonesia**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah	33.083.619	41.937.965	(8.854.346)	(21,11%)
Dolar Amerika Serikat	13.407.311	17.914.796	(4.507.485)	(25,16%)
<b>Jumlah Giro Pada Bank Indonesia</b>	<b>46.490.930</b>	<b>59.852.761</b>	<b>(13.361.831)</b>	<b>(22,32%)</b>

## GIRO PADA BANK LAIN

Giro pada Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp12.558.297 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.272.475 juta atau sebesar 15,32% dari 2018 yang mencapai Rp14.830.772 juta. Penurunan Giro pada Bank Lain khususnya berasal dari Giro pada Bank Lain mata uang asing sebesar Rp2.497.293 juta, yang dikompensir dengan peningkatan Giro pada Bank Lain mata uang rupiah sebesar Rp224.822 juta.

**Tabel Giro Pada Bank Lain**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
<b>Rupiah</b>				
Pihak Berelasi	4.247	7.735	(3.488)	(45,09%)
Pihak Ketiga	486.671	258.361	228.310	88,37%
<b>Jumlah Rupiah</b>	<b>490.918</b>	<b>266.096</b>	<b>224.822</b>	<b>84,49%</b>
<b>Mata Uang Asing</b>				
Pihak Berelasi	246	741	(495)	(66,80%)
Pihak Ketiga	12.072.326	14.569.124	(2.496.798)	(17,14%)
<b>Jumlah Mata Uang Asing</b>	<b>12.072.572</b>	<b>14.569.865</b>	<b>(2.497.293)</b>	<b>(17,14%)</b>
<b>Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai</b>	<b>(5.193)</b>	<b>(5.189)</b>	<b>4</b>	<b>0,08%</b>
<b>Jumlah Giro pada Bank Lain</b>	<b>12.558.297</b>	<b>14.830.772</b>	<b>(2.272.475)</b>	<b>(15,32%)</b>

## PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN

Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp37.568.760 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp15.053.064 juta atau sebesar 66,86% dari 2018 yang mencapai Rp22.515.696 juta. Peningkatan Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain berasal dari Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain mata uang asing sebesar Rp10.380.688 juta dan mata uang rupiah sebesar Rp4.669.713 juta.

## Tabel Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
<b>Rupiah</b>				
Pihak Berelasi	368.500	255.000	113.500	44,51%
Pihak Ketiga	17.182.126	12.625.913	4.556.213	36,09%
<b>Jumlah Rupiah</b>	<b>17.550.626</b>	<b>12.880.913</b>	<b>4.669.713</b>	<b>36,25%</b>
<b>Mata Uang Asing</b>				
Pihak Berelasi	1.131.424	907.378	224.046	24,69%
Pihak Ketiga	18.934.385	8.777.743	10.156.642	115,71%
<b>Jumlah Mata Uang Asing</b>	<b>20.065.809</b>	<b>9.685.121</b>	<b>10.380.688</b>	<b>107,18%</b>
<b>Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai</b>	<b>(47.675)</b>	<b>(50.338)</b>	<b>(2.663)</b>	<b>(5,29%)</b>
<b>Jumlah Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain</b>	<b>37.568.760</b>	<b>22.515.696</b>	<b>15.053.064</b>	<b>66,86%</b>

## EFEK-EFEK

Efek-Efek di Bank Mandiri mencapai Rp71.263.368 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp7.427.468 juta atau sebesar 11,64% dari 2018 yang mencapai Rp63.835.900 juta. Peningkatan efek-efek khususnya berasal dari efek-efek kepada pihak berelasi sebesar Rp5.814.457 juta.

## Tabel Efek-Efek

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	27.377.257	21.562.800	5.814.457	26,97%
Pihak Ketiga	43.789.655	42.569.876	1.219.779	2,87%
Ditambah/(Dikurangi) Diskonto Yang Belum Diamortisasi, Keuntungan/(Kerugian) - Neto Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	96.456	(296.776)	393.232	132,50%
<b>Jumlah Efek-Efek</b>	<b>71.263.368</b>	<b>63.835.900</b>	<b>7.427.468</b>	<b>11,64%</b>

## OBLIGASI PEMERINTAH

Obligasi Pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp129.000.300 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp14.715.782 juta atau sebesar 12,88% dari 2018 yang mencapai Rp114.284.518 juta. Peningkatan Obligasi Pemerintah khususnya berasal dari Obligasi Pemerintah yang tersedia untuk dijual sebesar Rp18.399.210 juta, yang dikompensir dengan penurunan Obligasi Pemerintah diukur pada biaya perolehan sebesar Rp5.389.475 juta.

## Tabel Kepemilikan Obligasi Pemerintah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Obligasi Pemerintah				
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi Tersedia untuk Dijual*)	5.040.996	3.372.637	1.668.359	49,47%
Dimiliki hingga Jatuh Tempo	96.664.454	78.265.244	18.399.210	23,51%
Diukur pada Biaya Perolehan**)	18.003.259	17.977.222	26.037	0,14%
Investasi pada <i>Unit-Link</i> ***)	8.079.331	13.468.806	(5.389.475)	(40,01%)
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi	1.212.260	1.200.609	11.651	0,97%
<b>Jumlah Obligasi Pemerintah</b>	<b>129.000.300</b>	<b>114.284.518</b>	<b>14.715.782</b>	<b>12,88%</b>

\*) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

\*\*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.

\*\*\*) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

## TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN

Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan di Bank Mandiri mencapai Rp29.104.111 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.294.652 juta atau sebesar 17,31% dari 2018 yang mencapai Rp24.809.459 juta. Peningkatan tagihan lainnya - transaksi perdagangan khususnya berasal dari tagihan lainnya - transaksi perdagangan kepada pihak berelasi sebesar Rp3.462.535 juta.

### Tabel Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	14.186.619	10.724.084	3.462.535	32,29%
Pihak Ketiga	16.229.083	15.688.973	540.110	3,44%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(1.311.591)	(1.603.598)	(292.007)	(18,21%)
<b>Jumlah Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan</b>	<b>29.104.111</b>	<b>24.809.459</b>	<b>4.294.652</b>	<b>17,31%</b>

## TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI

Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali di Bank Mandiri mencapai Rp1.955.363 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp142.266 juta atau sebesar 6,78% dari 2018 yang mencapai Rp2.097.629 juta. Penurunan tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali khususnya berasal dari tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp142.266 juta.

### Tabel Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Ketiga	1.955.363	2.097.629	(142.266)	(6,78%)

## TAGIHAN DERIVATIF

Tagihan Derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp1.617.476 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp181.081 juta atau sebesar 10,07% dari 2018 yang mencapai Rp1.798.557 juta. Penurunan tagihan derivatif khususnya berasal dari tagihan derivatif kepada pihak berelasi sebesar Rp131.015 juta.

**Tabel Tagihan Derivatif**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	18.817	149.832	(131.015)	(87,44%)
Pihak Ketiga	1.598.659	1.648.725	(50.066)	(3,04%)
<b>Jumlah Tagihan Derivatif</b>	<b>1.617.476</b>	<b>1.798.557</b>	<b>(181.081)</b>	<b>(10,07%)</b>

## KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH

Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah di Bank Mandiri mencapai Rp855.846.844 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp88.085.749 juta atau sebesar 11,47% dari 2018 yang mencapai Rp767.761.095 juta. Peningkatan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah khususnya berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah mata uang rupiah kepada pihak ketiga sebesar Rp56.191.076 juta dan mata uang asing kepada pihak ketiga sebesar Rp19.432.554 juta.

**Tabel Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Rupiah				
Pihak Berelasi	138.616.038	114.429.946	24.186.092	21,14%
Pihak Ketiga	606.188.301	549.997.225	56.191.076	10,22%
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	32.768.083	46.299.756	(13.531.673)	(29,23%)
Pihak Ketiga	108.262.815	88.830.261	19.432.554	21,88%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(29.988.393)	(31.796.093)	(1.807.700)	(5,69%)
<b>Jumlah Kredit Yang Diberikan dan Piutang/ Pembiayaan Syariah</b>	<b>855.846.844</b>	<b>767.761.095</b>	<b>88.085.749</b>	<b>11,47%</b>

## PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN

Piutang Pembiayaan Konsumen di Bank Mandiri mencapai Rp18.211.088 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.384.223 juta atau sebesar 8,23% dari 2018 yang mencapai Rp16.826.865 juta. Peningkatan piutang pembiayaan konsumen khususnya berasal dari piutang pembiayaan konsumen kepada pihak ketiga sebesar Rp1.369.070 juta.

## Tabel Piutang Pembiayaan Konsumen

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	6.758	8.278	(1.520)	(18,36%)
Pihak Ketiga	18.558.948	17.189.878	1.369.070	7,96%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(354.618)	(371.291)	(16.673)	(4,49%)
<b>Jumlah Piutang Pembiayaan Konsumen</b>	<b>18.211.088</b>	<b>16.826.865</b>	<b>1.384.223</b>	<b>8,23%</b>

## INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN

Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan di Bank Mandiri mencapai Rp3.047.089 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp272.014 juta atau sebesar 8,20% dari 2018 yang mencapai Rp3.319.103 juta. Penurunan investasi bersih dalam sewa pembiayaan khususnya berasal dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan kepada pihak ketiga sebesar Rp273.318 juta.

### Tabel Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Ketiga	3.055.071	3.328.389	(273.318)	(8,21%)
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(7.982)	(9.286)	(1.304)	(14,04%)
<b>Jumlah Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan</b>	<b>3.047.089</b>	<b>3.319.103</b>	<b>(272.014)</b>	<b>(8,20%)</b>

## TAGIHAN AKSEPTASI

Tagihan Akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp10.058.035 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp3.534.374 juta atau sebesar 26,00% dari 2018 yang mencapai Rp13.592.409 juta. Penurunan tagihan akseptasi khususnya berasal dari tagihan akseptasi mata uang rupiah kepada debitur sebesar Rp3.108.468 juta.

### Tabel Tagihan Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Rupiah				
Tagihan Kepada Bank Lain	780.297	1.100.653	(320.356)	(29,11%)
Tagihan Kepada Debitur	4.488.886	7.597.354	(3.108.468)	(40,92%)
Mata Uang Asing				
Tagihan Kepada Bank Lain	114.908	308.500	(193.592)	(62,75%)
Tagihan Kepada Debitur	4.895.748	4.882.355	13.393	0,27%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(221.804)	(296.453)	(74.649)	(25,18%)
<b>Jumlah Tagihan Akseptasi</b>	<b>10.058.035</b>	<b>13.592.409</b>	<b>(3.534.374)</b>	<b>(26,00%)</b>

## PENYERTAAN SAHAM

Penyertaan Saham di Bank Mandiri mencapai Rp606.010 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp184.506 juta atau sebesar 43,77% dari 2018 yang mencapai Rp421.504 juta. Peningkatan penyertaan saham khususnya berasal dari penyertaan saham kepada pihak ketiga sebesar Rp377.155 juta, yang dikompensir dengan penurunan dari penyertaan saham kepada pihak berelasi sebesar Rp210.319 juta.

**Tabel Penyertaan Saham**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5)=(4)/(3)
Pihak Berelasi	112.298	322.617	(210.319)	(65,19%)
Pihak Ketiga	506.631	129.476	377.155	291,29%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(12.919)	(30.589)	(17.670)	(57,77%)
Jumlah Penyertaan Saham	606.010	421.504	184.506	43,77%

## BIAYA DIBAYAR DIMUKA

Biaya Dibayar Dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp3.012.550 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp154.364 juta atau sebesar 5,40% dari 2018 yang mencapai Rp2.858.186 juta. Peningkatan biaya dibayar dimuka khususnya berasal dari sewa dibayar dimuka, terutama sewa atas bangunan yang digunakan sebagai kantor cabang Grup dan rumah dinas di seluruh Indonesia sebesar Rp46.327 juta.

**Tabel Biaya Dibayar Dimuka**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5)=(4)/(3)
Sewa Dibayar Dimuka	1.708.858	1.662.531	46.327	2,79%
Biaya Pemeliharaan Gedung	416.581	556.571	(139.990)	(25,15%)
Lain-Lain	887.111	639.084	248.027	38,81%
Jumlah Biaya Dibayar Dimuka	3.012.550	2.858.186	154.364	5,40%

## PAJAK DIBAYAR DIMUKA

Pajak Dibayar Dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp1.176.600 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp59.427 juta atau sebesar 4,81% dari 2018 yang mencapai Rp1.236.027 juta. Penurunan pajak dibayar dimuka khususnya berasal dari pajak dibayar dimuka yang dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar Rp116.345 juta.

**Tabel Pajak Dibayar Dimuka**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5)=(4)/(3)
Bank Mandiri	974.947	1.091.292	(116.345)	(10,66%)
Entitas Anak	201.653	144.735	56.918	39,33%
Jumlah Pajak Dibayar Dimuka	1.176.600	1.236.027	(59.427)	(4,81%)

## ASET TETAP

Aset Tetap di Bank Mandiri mencapai Rp44.612.199 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp6.169.503 juta atau sebesar 16,05% dari 2018 yang mencapai Rp38.442.696 juta. Peningkatan aset tetap khususnya berasal dari aset tetap pemilikan langsung berupa tanah sebesar Rp4.163.240 juta dan aset tetap berupa bangunan sebesar Rp989.458 juta.

**Tabel Aset Tetap**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pemilikan Langsung				
Tanah	34.504.142	30.340.902	4.163.240	13,72%
Bangunan	4.578.647	3.589.189	989.458	27,57%
Perlengkapan, Peralatan Kantor Dan Komputer	2.527.323	2.159.981	367.342	17,01%
Kendaraan Bermotor	54.618	63.705	(9.087)	(14,26%)
Aset Dalam Penyelesaian	2.940.234	2.281.059	659.175	28,90%
Aset Sewa	7.235	7.860	(625)	(7,95%)
Jumlah Aset Tetap	44.612.199	38.442.696	6.169.503	16,05%

## ASET TIDAK BERWUJUD

Aset Tidak Berwujud di Bank Mandiri mencapai Rp3.321.284 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp556.558 juta atau sebesar 20,13% dari 2018 yang mencapai Rp2.764.726 juta. Peningkatan aset tidak berwujud khususnya berasal dari aset tidak berwujud berupa perangkat lunak sebesar Rp556.558 juta.

**Tabel Aset Tidak Berwujud**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Perangkat Lunak	2.898.169*)	2.341.611*)	556.558	23,77%
Goodwill	423.115	423.115	-	0,00%
Jumlah Aset Tidak Berwujud	3.321.284	2.764.726	556.558	20,13%

\* Setelah dikurangi nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp3.793.603 juta dan Rp3.198.980 juta pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

## ASET LAIN-LAIN

Aset Lain-Lain di Bank Mandiri mencapai Rp16.750.054 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.907.601 juta atau sebesar 10,22% dari 2018 yang mencapai Rp18.657.655 juta. Penurunan aset lain-lain khususnya berasal dari aset lain-lain mata uang rupiah sebesar Rp2.110.827 juta, yang dikompensir dengan peningkatan aset lain-lain mata uang asing sebesar Rp227.921 juta.

**Tabel Aset Aset Lain-Lain**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Rupiah	12.793.117	14.903.944	(2.110.827)	(14,16%)
Mata Uang Asing	4.580.294	4.352.373	227.921	5,24%
Dikurangi: Penyisihan/kerugian	(623.357)	(598.662)	24.695	4,13%
Jumlah Aset Lain-Lain	16.750.054	18.657.655	(1.907.601)	(10,22%)

## ASET PAJAK TANGGUHAN

Aset Pajak Tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp3.951.710 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.045.912 juta atau sebesar 20,93% dari 2018 yang mencapai Rp4.997.622 juta. Penurunan aset pajak tangguhan khususnya berasal dari aset pajak tangguhan Neto Bank Mandiri saja sebesar Rp1.225.394 juta.

**Tabel Aset Pajak Tangguhan**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Aset Pajak Tangguhan Neto - Bank Mandiri Saja	3.350.632	4.576.026	(1.225.394)	(26,78%)
Aset Pajak Tangguhan - Entitas Anak	601.078	421.596	179.482	42,57%
Jumlah Aset Pajak Tangguhan	3.951.710	4.997.622	(1.045.912)	(20,93%)

## LIABILITAS

Liabilitas di Bank Mandiri mencapai Rp1.025.749.580 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp83.796.480 juta atau sebesar 8,90% dari 2018 yang mencapai Rp941.953.100 juta. Peningkatan liabilitas terutama berasal dari simpanan nasabah sebesar Rp84.099.452 juta.

**Tabel Liabilitas**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Liabilitas Segera	3.169.451	3.843.194	(673.743)	(17,53%)
Simpanan Nasabah	850.108.345	766.008.893	84.099.452	10,98%
Simpanan dari Bank Lain	13.397.866	16.493.815	(3.095.949)	(18,77%)
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak <i>Unit-Link</i>	24.037.658	22.357.802	1.679.856	7,51%
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	3.782.055	16.611.528	(12.829.473)	(77,23%)
Liabilitas Derivatif	1.195.022	1.117.677	77.345	6,92%
Liabilitas Akseptasi	10.279.839	13.888.862	(3.609.023)	(25,99%)
Efek-Efek Yang Diterbitkan - Neto	32.245.270	19.088.923	13.156.347	68,92%
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	386.039	125.729	260.310	207,04%
Beban Yang Masih Harus Dibayar	6.215.561	4.835.467	1.380.094	28,54%
Utang Pajak	1.286.973	1.087.949	199.024	18,29%
Liabilitas Imbalan Kerja	7.586.150	7.987.887	(401.737)	(5,03%)
Provisi	405.312	370.525	34.787	9,39%
Liabilitas Lain-Lain	16.861.260	15.795.137	1.066.123	6,75%
Pinjaman Yang Diterima - Neto	54.128.562	51.653.982	2.474.580	4,79%
Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi - Neto	664.217	685.730	(21.513)	(3,14%)
<b>JUMLAH LIABILITAS</b>	<b>1.025.749.580</b>	<b>941.953.100</b>	<b>83.796.480</b>	<b>8,90%</b>

## LIABILITAS SEGERA

Liabilitas Segera di Bank Mandiri mencapai Rp3.169.451 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp673.743 juta atau sebesar 17,53% dari 2018 yang mencapai Rp3.843.194 juta. Penurunan liabilitas segera terutama berasal dari liabilitas terkait rekening *giro non customer* yang harus diselesaikan sebesar Rp565.781 juta.

## Tabel Liabilitas Segera

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Liabilitas Segera	3.169.451	3.843.194	(673.743)	(17,53%)

## SIMPANAN NASABAH

Simpanan Nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp850.108.345 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp84.099.452 juta atau sebesar 10,98% dari 2018 yang mencapai Rp766.008.893 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari giro dan giro wadiah sebesar Rp47.620.511 juta dan deposito berjangka sebesar Rp19.273.222 juta.

### Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Giro dan Giro Wadiah	247.444.267	199.823.756	47.620.511	23,83%
Tabungan dan Tabungan Wadiah	324.488.072	307.282.353	17.205.719	5,60%
Deposito Berjangka	278.176.006	258.902.784	19.273.222	7,44%
Jumlah Simpanan Nasabah	850.108.345	766.008.893	84.099.452	10,98%

## SIMPANAN DARI BANK LAIN

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp13.397.866 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp3.095.949 juta atau sebesar 18,77% dari 2018 yang mencapai Rp16.493.815 juta. Penurunan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari simpanan berupa *inter-bank call money* sebesar Rp8.252.837 juta, yang dikompensir dengan peningkatan simpanan dari bank lain berupa giro, giro Wadiah dan tabungan sebesar Rp3.909.884 juta.

### Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Giro, Giro Wadiah dan Tabungan	7.748.268	3.838.384	3.909.884	101,86%
Inter-Bank Call Money	219.360	8.472.197	(8.252.837)	(97,41%)
Deposito Berjangka	5.430.238	4.183.234	1.247.004	29,81%
Jumlah Simpanan Dari Bank Lain	13.397.866	16.493.815	(3.095.949)	(18,77%)

## LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK UNIT-LINK

Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link* di Bank Mandiri mencapai Rp24.037.658 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.679.856 juta atau sebesar 7,51% dari 2018 yang mencapai Rp22.357.802 juta. Peningkatan liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* khususnya berasal dari liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* non-syariah sebesar Rp1.704.576 juta.

### Tabel Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Non-Syariah	22.955.397	21.250.821	1.704.576	8,02%
Syariah	1.082.261	1.106.981	(24.720)	(2,23%)
Jumlah Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak <i>Unit-Link</i>	24.037.658	22.357.802	1.679.856	7,51%

### LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI

Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali di Bank Mandiri mencapai Rp3.782.055 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp12.829.473 juta atau sebesar 77,23% dari 2018 yang mencapai Rp16.611.528 juta. Penurunan liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali khususnya berasal dari liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp12.727.239 juta.

#### Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	-	102.234	(102.234)	(100,00%)
Pihak Ketiga	3.782.055	16.509.294	(12.727.239)	(77,09%)
Jumlah Liabilitas Atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	3.782.055	16.611.528	(12.829.473)	(77,23%)

### LIABILITAS DERIVATIF

Liabilitas Derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp1.195.022 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp77.345 juta atau sebesar 6,92% dari 2018 yang mencapai Rp1.117.677 juta. Peningkatan liabilitas derivatif khususnya berasal dari liabilitas derivatif kepada pihak ketiga sebesar Rp53.966 juta.

#### Tabel Liabilitas Derivatif

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	42.505	19.126	23.379	122,24%
Pihak Ketiga	1.152.517	1.098.551	53.966	4,91%
Jumlah Liabilitas Derivatif	1.195.022	1.117.677	77.345	6,92%

### LIABILITAS AKSEPTASI

Liabilitas Akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp10.279.839 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp3.609.023 juta atau sebesar 25,99% dari 2018 yang mencapai Rp13.888.862 juta. Penurunan liabilitas akseptasi khususnya berasal dari liabilitas akseptasi kepada pihak berelasi sebesar Rp2.612.445 juta.

## Tabel Liabilitas Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	2.076.355	4.688.800	(2.612.445)	(55,72%)
Pihak Ketiga	8.203.484	9.200.062	(996.578)	(10,83%)
Jumlah Liabilitas Akseptasi	10.279.839	13.888.862	(3.609.023)	(25,99%)

## EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Efek-Efek Yang Diterbitkan di Bank Mandiri mencapai Rp32.245.270 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp13.156.347 juta atau sebesar 68,92% dari 2018 yang mencapai Rp19.088.923 juta. Peningkatan efek-efek yang diterbitkan khususnya berasal dari efek-efek yang diterbitkan kepada pihak ketiga sebesar Rp12.565.205 juta.

## Tabel Efek-Efek Yang Diterbitkan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	10.696.100	10.071.700	624.400	6,20%
Pihak Ketiga	21.620.405	9.055.200	12.565.205	138,76%
Dikurangi: Biaya Penerbitan Yang Belum Diamortisasi	(71.235)	(37.977)	33.258	87,57%
Jumlah Efek-Efek Yang Diterbitkan	32.245.270	19.088.923	13.156.347	68,92%

## ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTIJENSI

Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi di Bank Mandiri mencapai Rp386.039 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp260.310 juta atau sebesar 207,04% dari 2018 yang mencapai Rp125.729 juta. Peningkatan estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi khususnya berasal dari pembentukan penyisihan pada tahun 2019 sebesar Rp262.215 juta sedangkan pada tahun 2018 terjadi pembalikan penyisihan sebesar Rp270.973 juta.

## Tabel Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Saldo Awal Tahun	125.729	381.771	(256.042)	(67,07%)
Pembentukan/(Pembalikan) Penyisihan Selama Tahun Berjalan	262.215	(270.973)	533.188	196,77%
Lain-Lain <sup>*)</sup>	(1.905)	14.931	(16.836)	(112,76%)
Saldo Akhir Tahun	386.039	125.729	260.310	207,04%

<sup>\*)</sup> Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

## BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR

Beban Yang Masih Harus Dibayar di Bank Mandiri mencapai Rp6.215.561 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.380.094 juta atau sebesar 28,54% dari 2018 yang mencapai Rp4.835.467 juta. Peningkatan beban yang masih harus dibayar khususnya berasal dari pengadaan aset tetap dan perangkat lunak sebesar Rp660.255 juta dan beban bunga sebesar Rp191.227 juta.

## Tabel Beban Yang Masih Harus Dibayar

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pengadaan Aset Tetap Dan Perangkat Lunak	2.360.967	1.700.712	660.255	38,82%
Beban bunga	1.747.159	1.555.932	191.227	12,29%
Jasa Tenaga Kerja Pihak Ketiga	361.851	401.594	(39.743)	(9,90%)
Promosi	236.507	352.394	(115.887)	(32,89%)
Beban Pelatihan, Pakaian Dinas, Rekreasi dan Lainnya	99.725	43.718	56.007	128,11%
Beban jasa profesional	49.719	37.756	11.963	31,69%
Lain-Lain	1.359.633	743.361	616.272	82,90%
Jumlah Beban Yang Masih Harus Dibayar	6.215.561	4.835.467	1.380.094	28,54%

## UTANG PAJAK

Utang Pajak di Bank Mandiri mencapai Rp1.286.973 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp199.024 juta atau sebesar 18,29% dari 2018 yang mencapai Rp1.087.949 juta. Peningkatan utang pajak khususnya berasal dari utang pajak lainnya sebesar Rp268.749 juta.

### Tabel Utang Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Utang Pajak Kini	262.770	332.495	(69.725)	(20,97%)
Utang Pajak Lainnya	1.024.203	755.454	268.749	35,57%
Jumlah Utang Pajak	1.286.973	1.087.949	199.024	18,29%

## LIABILITAS IMBALAN KERJA

Liabilitas Imbalan kerja di Bank Mandiri mencapai Rp7.586.150 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp401.737 juta atau sebesar 5,03% dari 2018 yang mencapai Rp7.987.887 juta. Penurunan liabilitas imbalan kerja khususnya berasal dari cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR sebesar Rp587.222 juta, yang dikompensir dengan peningkatan penyisihan biaya uang penghargaan pegawai sebesar Rp185.485 juta.

### Tabel Liabilitas Imbalan Kerja

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Penyisihan Biaya Uang Penghargaan Pegawai	3.748.969	3.563.484	185.485	5,21%
Cadangan Atas Bonus, Insentif, Cuti Dan THR	3.837.181	4.424.403	(587.222)	(13,27%)
Jumlah Liabilitas Imbalan Kerja	7.586.150	7.987.887	(401.737)	(5,03%)

## PROVISI

Provisi di Bank Mandiri mencapai Rp405.312 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami kenaikan sebesar Rp34.787 juta atau sebesar 9,39% dari 2018 yang mencapai Rp370.525 juta. Kenaikan provisi terutama berasal dari kenaikan provisi atas estimasi kerugian kontinjensi fraud sebesar Rp36.133 juta.

## Tabel Provisi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Provisi	405.312	370.525	34.787	9,39%

## LIABILITAS LAIN-LAIN

Liabilitas Lain-Lain di Bank Mandiri mencapai Rp16.861.260 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.066.123 juta atau sebesar 6,75% dari 2018 yang mencapai Rp15.795.137 juta. Peningkatan liabilitas lain-lain terutama berasal dari liabilitas lain-lain mata uang rupiah terkait dengan liabilitas kepada pemegang polis sebesar Rp854.058 juta.

### Tabel Liabilitas Lain-Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Liabilitas Lain-Lain	16.861.260	15.795.137	1.066.123	6,75%

## PINJAMAN YANG DITERIMA

Pinjaman Yang Diterima di Bank Mandiri mencapai Rp54.128.562 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.474.580 juta atau sebesar 4,79% dari 2018 yang mencapai Rp51.653.982 juta. Peningkatan pinjaman yang diterima khususnya berasal dari pinjaman yang diterima pihak ketiga sebesar Rp1.913.292 juta.

### Tabel Pinjaman Yang Diterima

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	984.974	423.686	561.288	132,48%
Pihak Ketiga	53.143.588	51.230.296	1.913.292	3,73%
Jumlah Pinjaman Yang Diterima	54.128.562	51.653.982	2.474.580	4,79%

## PINJAMAN DAN EFEK-EFEK SUBORDINASI

Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi di Bank Mandiri mencapai Rp664.217 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp21.513 juta atau sebesar 3,14% dari 2018 yang mencapai Rp685.730 juta. Penurunan pinjaman dan efek-efek subordinasi khususnya berasal dari pinjaman subordinasi pihak ketiga sebesar Rp12.745 juta.

### Tabel Pinjaman Dan Efek-efek Subordinasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	127.750	136.750	(9.000)	(6,58%)
Pihak Ketiga	537.295	550.040	(12.745)	(2,32%)
Dikurangi: Biaya Penerbitan Yang Belum Diamortisasi	(828)	(1.060)	(232)	(21,89%)
Jumlah Pinjaman Dan Efek-efek Subordinasi	664.217	685.730	(21.513)	(3,14%)

## DANA SYIRKAH TEMPORER

Dana Syirkah Temporer di Bank Mandiri mencapai Rp83.462.230 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.123.541 juta atau sebesar 10,78% dari 2018 yang mencapai Rp75.338.689 juta. Peningkatan dana syirkah temporer khususnya berasal dari dana syirkah temporer berupa simpanan nasabah sebesar Rp8.111.124 juta.

Tabel Dana Syirkah Temporer

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Simpanan Nasabah	83.016.203	74.905.079	8.111.124	10,83%
Simpanan dari Bank Lain	446.027	433.610	12.417	2,86%
<b>JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER</b>	<b>83.462.230</b>	<b>75.338.689</b>	<b>8.123.541</b>	<b>10,78%</b>

## SIMPANAN NASABAH

Simpanan Nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp83.016.203 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.111.124 juta atau sebesar 10,83% dari 2018 yang mencapai Rp74.905.079 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari simpanan nasabah pihak ketiga untuk tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat - mudharabah sebesar Rp3.292.312 juta dan deposito mudharabah - investasi tidak terikat sebesar Rp3.074.470 juta.

Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi				
Tabungan - Investasi Terikat Dan Tabungan Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	207.504	144.810	62.694	43,29%
Deposito Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	1.526.416	2.132.346	(605.930)	(28,42%)
Pihak Ketiga				
Giro - Investasi Terikat Dan Giro Mudharabah Musytarakah - Musytarakah	2.969.820	682.242	2.287.578	335,30%
Tabungan - Investasi Terikat Dan Investasi Tidak Terikat - Mudharabah	34.465.922	31.173.610	3.292.312	10,56%
Deposito Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	43.846.541	40.772.071	3.074.470	7,54%
<b>Jumlah Simpanan Nasabah</b>	<b>83.016.203</b>	<b>74.905.079</b>	<b>8.111.124</b>	<b>10,83%</b>

## SIMPANAN DARI BANK LAIN

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp446.027 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp12.417 juta atau sebesar 2,86% dari 2018 yang mencapai Rp433.610 juta. Peningkatan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari tabungan mudharabah - investasi tidak terikat sebesar Rp65.786 juta, yang dikompensir dengan penurunan dari deposito mudharabah - investasi tidak terikat sebesar Rp53.369 juta.

Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Tabungan Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	343.098	277.312	65.786	23,72%
Deposito Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	102.929	156.298	(53.369)	(34,15%)
<b>Jumlah Simpanan Dari Bank Lain</b>	<b>446.027</b>	<b>433.610</b>	<b>12.417</b>	<b>2,86%</b>

## EKUITAS

Ekuitas di Bank Mandiri mencapai Rp184.960.305 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp24.074.220 juta atau sebesar 13,02% dari 2018 yang mencapai Rp184.960.305 juta. Peningkatan ekuitas khususnya berasal dari saldo laba sebesar Rp16.225.374 juta.

**Tabel Ekuitas**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	13.388	112.171	(98.783)	(88,06%)
Keuntungan/(Kerugian) Neto Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	1.385.796	(1.638.088)	3.023.884	184,60%
Bagian Efektif Lindung Nilai Arus Kas	(30.045)	(17.030)	13.015	76,42%
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	30.306.255	26.435.307	3.870.948	14,64%
Keuntungan Neto Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	653.489	348.613	304.876	87,45%
Penghasilan komprehensif lainnya	85.052	-	85.052	100,00%
Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(106.001)	-	0,00%
Saldo Laba	143.310.060	127.084.686	16.225.374	12,77%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	4.433.672	3.757.788	675.884	17,99%
<b>JUMLAH EKUITAS</b>	<b>209.034.525</b>	<b>184.960.305</b>	<b>24.074.220</b>	<b>13,02%</b>

### MODAL SAHAM

Modal saham di Bank Mandiri mencapai Rp11.666.667 juta di 2019. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2018 yang mencapai Rp11.666.667 juta.

### TAMBAHAN MODAL DISETOR/AGIO SAHAM

Tambahan modal disetor/agio saham di Bank Mandiri mencapai Rp17.316.192 juta di 2019. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2018 yang mencapai Rp17.316.192 juta.

### SELISIH KURS KARENA PENJABARAN LAPORAN KEUANGAN DALAM MATA UANG ASING

Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing di Bank Mandiri mencapai Rp13.388 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp98.783 juta atau sebesar 88,06% dari 2018 yang mencapai Rp112.171 juta.

## **KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) NETO YANG BELUM DIREALISASI DARI KENAIKAN/(PENURUNAN) NILAI WAJAR EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH YANG TERSEDIA UNTUK DIJUAL SETELAH DIKURANGI PAJAK TANGGUHAN**

Keuntungan/(kerugian) Neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai keuntungan sebesar Rp1.385.796 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.023.884 juta atau sebesar 184,60% dari 2018 yang mencapai kerugian sebesar Rp1.638.088 juta.

## **BAGIAN EFEKTIF LINDUNG NILAI ARUS KAS**

Bagian efektif lindung nilai arus kas di Bank Mandiri mencapai (Rp30.045) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp13.015 juta atau sebesar 76,42% dari 2018 yang mencapai sebesar (Rp17.030) juta.

## **SELISIH BERSIH REVALUASI ASET TETAP**

Selisih bersih revaluasi aset tetap di Bank Mandiri mencapai Rp30.306.255 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.870.948 juta atau sebesar 14,64% dari 2018 yang mencapai Rp26.435.307 juta.

## **KEUNTUNGAN NETO AKTUARIAL PROGRAM IMBALAN PASTI SETELAH DIKURANGI PAJAK TANGGUHAN**

Keuntungan Neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp653.489 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp304.876 juta atau sebesar 87,45% dari 2018 yang mencapai Rp348.613 juta.

## **PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAINNYA**

Penghasilan komprehensif lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp85.052 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp85.052 juta atau sebesar 100,00% dari 2018.

## **SELISIH TRANSAKSI DENGAN PIHAK NON PENGENDALI**

Selisih transaksi dengan pihak non pengendali di Bank Mandiri mencapai (Rp106.001) juta di 2019. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan atau penurunan dari 2018 yang mencapai (Rp106.001) juta.

## **SALDO LABA**

Saldo laba di Bank Mandiri mencapai Rp143.310.060 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp16.225.374 juta atau sebesar 12,77% dari 2018 yang mencapai Rp127.084.686 juta.

## **KEPENTINGAN NON PENGENDALI ATAS ASET BERSIH ENTITAS ANAK YANG DIKONSOLIDASI**

Kepentingan non pengendali atas aset bersih entitas anak yang dikonsolidasi di Bank Mandiri mencapai Rp4.433.672 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp675.884 juta atau sebesar 17,99% dari 2018 yang mencapai Rp3.757.788 juta.

## LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN

Bank Mandiri selama tahun 2019 berhasil membukukan Laba Bersih konsolidasian mencapai Rp27.482.133 juta mengalami peningkatan sebesar 9,86% dari tahun 2018 yang mencapai Rp25.015.021 juta.

Tabel Ringkasan Laba Rugi dan Penghasilan Komperhensif Lain Konsolidasian

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
<b>PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL</b>				
Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	91.525.090	80.992.570	10.532.520	13,00%
Beban Bunga dan Beban Syariah	(32.084.902)	(26.369.938)	5.714.964	21,67%
<b>Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto</b>	<b>59.440.188</b>	<b>54.622.632</b>	<b>4.817.556</b>	<b>8,82%</b>
<b>Pendapatan Premi - Neto</b>	<b>1.807.503</b>	<b>2.707.133</b>	<b>(899.630)</b>	<b>(33,23%)</b>
<b>Pendapatan Bunga, Syariah dan Premi - Neto</b>	<b>61.247.691</b>	<b>57.329.765</b>	<b>3.917.926</b>	<b>6,83%</b>
Pendapatan Operasional Lainnya	26.490.398	27.672.065	(1.181.667)	(4,27%)
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(11.742.986)	(14.394.973)	(2.651.987)	(18,42%)
(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontinjensi	(262.215)	270.973	533.188	196,77%
Pembentukan Penyisihan Lainnya	(67.262)	(61.498)	5.764	9,37%
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis pada Kontrak <i>Unit-Link</i>	8.205	(18.483)	26.688	144,39%
Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah	853.850	674.087	179.763	26,67%
Beban Operasional Lainnya	(40.076.167)	(37.566.139)	2.510.028	6,68%
<b>LABA OPERASIONAL</b>	<b>36.451.514</b>	<b>33.905.797</b>	<b>2.545.717</b>	<b>7,51%</b>
(Beban)/Pendapatan Bukan Operasional - Neto	(10.074)	37.572	(47.646)	(126,81%)
<b>LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI</b>	<b>36.441.440</b>	<b>33.943.369</b>	<b>2.498.071</b>	<b>7,36%</b>
Beban Pajak - Neto	(7.985.848)	(8.091.432)	(105.584)	(1,30%)
<b>LABA TAHUN BERJALAN</b>	<b>28.455.592</b>	<b>25.851.937</b>	<b>2.603.655</b>	<b>10,07%</b>
<b>PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN</b>				
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	4.252.631	1.585.482	2.667.149	168,22%
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	2.958.445	(2.902.231)	5.860.676	201,94%
Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	7.211.076	(1.316.749)	8.527.825	647,64%
<b>TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN</b>	<b>35.666.668</b>	<b>24.535.188</b>	<b>11.131.480</b>	<b>45,37%</b>
<b>Laba Tahun Berjalan Yang Diatribusikan Kepada:</b>	<b>28.455.592</b>	<b>25.851.937</b>	<b>2.603.655</b>	<b>10,07%</b>
Pemilik Entitas Induk	27.482.133	25.015.021	2.467.112	9,86%
Keentingan Non Pengendali	973.459	836.916	136.543	16,32%
<b>Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:</b>	<b>35.666.668</b>	<b>24.535.188</b>	<b>11.131.480</b>	<b>45,37%</b>
Pemilik Entitas Induk	34.655.095	23.771.531	10.883.564	45,78%
Keentingan Non Pengendali	1.011.573	763.657	247.916	32,46%
<b>LABA PER SAHAM (dalam Rupiah penuh)</b>	<b>588,90</b>	<b>536,04</b>	<b>52,86</b>	<b>9,86%</b>

## PENDAPATAN BUNGA DAN SYARIAH - NETO

Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto di Bank Mandiri mencapai Rp59.440.188 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.817.556 juta atau sebesar 8,82% dari 2018 yang mencapai Rp54.622.632 juta. Peningkatan pendapatan bunga dan syariah - neto khususnya berasal dari pendapatan bunga sebesar Rp9.976.793 juta, yang dikompensir dengan peningkatan beban bunga sebesar Rp5.359.598 juta.

**Tabel Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pendapatan Bunga	84.431.175	74.454.382	9.976.793	13,40%
Pendapatan Syariah	7.093.915	6.538.188	555.727	8,50%
Jumlah Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	91.525.090	80.992.570	10.532.520	13,00%
Beban Bunga	(29.070.226)	(23.710.628)	5.359.598	22,60%
Beban Syariah	(3.014.676)	(2.659.310)	355.366	13,36%
Jumlah Beban Bunga dan Beban Syariah	(32.084.902)	(26.369.938)	5.714.964	21,67%
Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto	59.440.188	54.622.632	4.817.556	8,82%

## PENDAPATAN PREMI - NETO

Pendapatan Premi - Neto di Bank Mandiri mencapai Rp1.807.503 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp899.630 juta atau sebesar 33,23% dari 2018 yang mencapai Rp2.707.133 juta. Penurunan pendapatan premi - Neto khususnya berasal dari peningkatan beban klaim sebesar Rp1.670.793 juta yang diimbangi dengan peningkatan pendapatan premi sebesar Rp771.163 juta.

**Tabel Pendapatan Premi - Neto**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pendapatan Premi	11.113.650	10.342.487	771.163	7,46%
Beban Klaim	(9.306.147)	(7.635.354)	1.670.793	21,88%
Pendapatan Premi - Neto	1.807.503	2.707.133	(899.630)	(33,23%)

## PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA

Pendapatan Operasional Lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp26.490.398 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.181.667 juta atau sebesar 4,27% dari 2018 yang mencapai Rp27.672.065 juta. Penurunan pendapatan operasional lainnya khususnya berasal dari pendapatan operasional lainnya – lain-lain sebesar Rp2.598.646 juta, yang dikompensir dengan peningkatan dari pendapatan operasional lainnya – provisi dan komisi lainnya sebesar Rp 1.202.649 juta.

**Tabel Pendapatan Operasional Lainnya**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Provisi dan Komisi Lainnya	14.216.435	13.013.786	1.202.649	9,24%
Pendapatan Dari Kelompok Diperdagangkan - Neto	3.871.620	3.657.290	214.330	5,86%
Lain-Lain	8.402.343	11.000.989	(2.598.646)	(23,62%)
Jumlah Pendapatan Operasional Lainnya	26.490.398	27.672.065	(1.181.667)	(4,27%)

## PEMBENTUKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI

Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai di Bank Mandiri mencapai Rp11.742.986 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.651.987 juta atau sebesar 18,42% dari 2018 yang mencapai Rp14.394.973 juta. Penurunan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai khususnya berasal dari kredit yang diberikan sebesar Rp2.013.824 juta.

**Tabel Pembentukan Cadangan Kerugian penurunan Nilai**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Giro pada Bank Lain	(248)	(1.703)	(1.455)	(85,44%)
Penempatan pada Bank Lain	51	(115)	(166)	(144,35%)
Efek-Efek	11.701	(20.263)	(31.964)	(157,75%)
Tagihan Lainnya-Transaksi Perdagangan	262.928	(178.324)	(441.252)	(247,44%)
Kredit Yang Diberikan	(11.468.133)	(13.481.957)	(2.013.824)	(14,94%)
Piutang Pembiayaan Konsumen	(564.224)	(638.849)	(74.625)	(11,68%)
Investasi Bersih dalam Sewa Pembiayaan	(17.342)	(3.950)	13.392	339,04%
Tagihan Akseptasi	65.114	(49.878)	(114.992)	(230,55%)
Penyertaan Saham	(32.833)	(19.934)	12.899	64,71%
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(11.742.986)	(14.394.973)	(2.651.987)	(18,42%)

## PEMBENTUKAN PENYISIHAN LAINNYA

Pembentukan Penyisihan Lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp67.262 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp5.764 juta atau sebesar 9,37% dari 2018 yang mencapai Rp61.498 juta. Peningkatan pembentukan penyisihan lainnya khususnya berasal dari peningkatan pembentukan penyisihan atas kerugian resiko operasional-kecurangan eksternal sebesar Rp17.188 juta, yang dikompensir dengan penurunan pembentukan penyisihan atas kerugian resiko operasional lainnya sebesar Rp7.282 juta.

**Tabel Pembentukan Penyisihan Lainnya**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus Fraud	(17)	18	35	194,44%
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus Hukum	810	7.568	(6.758)	(89,30%)
Kerugian resiko operasional-kecurangan eksternal	(22.768)	(5.580)	17.188	308,03%
Kerugian resiko operasional - kecurangan internal	(28.339)	-	28.339	100,00%
Kerugian resiko operasional - gangguan aktivitas bisnis dan kegagalan sistem	(1.455)	-	1.455	100,00%
Denda/sanksi	(9.722)	-	9.722	100,00%
Kerugian resiko operasional - manajemen eksekusi, pengiriman & pemrosesan	(1.227)	-	1.227	100,00%
Kerugian resiko operasional lainnya	-	(7.282)	(7.282)	(100,00%)
Aset Lain-Lain	(4.544)	(56.222)	(51.678)	(91,92%)
Pembentukan Penyisihan Lainnya	(67.262)	(61.498)	5.764	9,37%

## **(KERUGIAN)/KEUNTUNGAN YANG BELUM DIREALISASI DARI (PENURUNAN)/KENAIKAN NILAI WAJAR INVESTASI PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK UNIT-LINK**

Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Kontrak *Unit-Link* di Bank Mandiri mencapai keuntungan sebesar Rp8.205 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp26.688 juta atau sebesar 144,39% dari 2018 yang mencapai kerugian Rp18.483 juta.

**Tabel (Kerugian)/Keuntungan Yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Kontrak *Unit-Link***

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Perubahan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis dan Kenaikan/(Penurunan) Kontrak Liabilitas Kontrak <i>Unit-Link</i>				
Perubahan Nilai Wajar dari Investasi Pemegang Polis	1.759	1.802.602	(1.800.843)	(99,90%)
Kenaikan Liabilitas Kontrak <i>Unit-Link</i>	(1.759)	(1.802.602)	(1.800.843)	(99,90%)
Lain-lain	8.205	(18.483)	26.688	144,39%
<b>Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis pada Kontrak <i>Unit-Link</i></b>	<b>8.205</b>	<b>(18.483)</b>	<b>26.688</b>	<b>144,39%</b>

## **KEUNTUNGAN DARI PENJUALAN EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH**

Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp853.850 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp179.763 juta atau sebesar 26,67% dari 2018 yang mencapai Rp674.087 juta. Peningkatan keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah khususnya berasal dari efek-efek yang tersedia untuk dijual sebesar Rp122.760 juta.

**Tabel Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Tersedia Untuk Dijual				
Efek-Efek	352.269	229.509	122.760	53,49%
Obligasi Pemerintah	501.581	444.578	57.003	12,82%
Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah	853.850	674.087	179.763	26,67%

## **BEBAN OPERASIONAL LAINNYA**

Beban Operasional Lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp40.076.167 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.510.028 juta atau sebesar 6,68% dari 2018 yang mencapai Rp37.566.139 juta. Peningkatan beban operasional lainnya khususnya berasal dari beban umum dan administrasi sebesar Rp1.048.048 juta.

## Tabel Beban Operasional Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	% (5) = (4)/(3)
Beban Gaji dan Tunjangan	(17.221.046)	(16.322.769)	898.277	5,50%
Beban Umum dan Administrasi	(17.635.053)	(16.587.005)	1.048.048	6,32%
Lain-Lain - Neto	(5.220.068)	(4.656.365)	563.703	12,11%
<b>Jumlah Beban Operasional Lainnya</b>	<b>(40.076.167)</b>	<b>(37.566.139)</b>	<b>2.510.028</b>	<b>6,68%</b>

## (BEBAN)/PENDAPATAN BUKAN OPERASIONAL

(Beban)/Pendapatan Bukan Operasional di Bank Mandiri mencapai (Rp10.074) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp47.646 juta atau sebesar 126,81% dari 2018 yang mencapai Rp37.572 juta. Penurunan pendapatan bukan operasional khususnya berasal dari penurunan pendapatan bukan operasional lain-lain sebesar Rp38.285 juta.

## Tabel Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Laba Atas Penjualan Aset Tetap	12.529	21.890	(9.361)	(42,76%)
Lain-Lain - Neto	(22.603)	15.682	(38.285)	(244,13%)
<b>Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional</b>	<b>(10.074)</b>	<b>37.572</b>	<b>(47.646)</b>	<b>(126,81%)</b>

## LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI

Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali di Bank Mandiri mencapai Rp36.441.440 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.498.071 juta atau sebesar 7,36% dari 2018 yang mencapai Rp33.943.369 juta. Peningkatan laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali khususnya berasal dari laba operasional sebesar Rp2.545.717 juta.

## Tabel Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Laba Operasional	36.451.514	33.905.797	2.545.717	7,51%
(Beban)/Pendapatan Bukan Operasional - Neto	(10.074)	37.572	(47.646)	(126,81%)
<b>Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali</b>	<b>36.441.440</b>	<b>33.943.369</b>	<b>2.498.071</b>	<b>7,36%</b>

## BEBAN PAJAK

Beban Pajak di Bank Mandiri mencapai Rp7.985.848 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp105.584 juta atau sebesar 1,30% dari 2018 yang mencapai Rp8.091.432 juta. Penurunan beban pajak khususnya berasal dari beban pajak tanggungan sebesar Rp508.663 juta.

## Tabel Beban Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pajak Kini				
Tahun Berjalan	(7.433.937)	(5.918.708)	1.515.229	25,60%
Tahun Sebelumnya	(201.197)	(1.313.347)	(1.112.150)	(84,68%)
Pajak Tangguhan	(350.714)	(859.377)	(508.663)	(59,19%)
Beban Pajak - Neto	(7.985.848)	(8.091.432)	(105.584)	(1,30%)

## LABA TAHUN BERJALAN

Laba Tahun Berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp28.455.592 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.603.655 juta atau sebesar 10,07% dari 2018 yang mencapai Rp25.851.937 juta. Peningkatan laba tahun berjalan khususnya berasal dari laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali sebesar Rp2.498.071 juta.

### Tabel Laba Tahun Berjalan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali	36.441.440	33.943.369	2.498.071	7,36%
Beban Pajak - Neto	(7.985.848)	(8.091.432)	(105.584)	(1,30%)
Laba Tahun Berjalan	28.455.592	25.851.937	2.603.655	10,07%

## PENGHASILAN/(BEBAN) KOMPREHENSIF LAIN

Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain di Bank Mandiri mencapai Rp7.211.076 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.527.825 juta atau sebesar 647,64% dari 2018 yang mencapai (Rp1.316.749) juta. Peningkatan penghasilan/(beban) komprehensif lain khususnya berasal dari perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual sebesar Rp7.405.068 juta.

### Tabel Penghasilan Komprehensif Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Keuntungan Revaluasi Aset Tetap	3.870.948	768.681	3.102.267	403,58%
Keuntungan Aktuarial Program Imbalan Pasti	368.663	1.023.174	(654.511)	(63,97%)
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	(72.032)	(206.373)	(134.341)	(65,10%)
Lainnya	85.052	-	85.052	100,00%
Total Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	4.252.631	1.585.482	2.667.149	168,22%
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Penyesuaian Akibat Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	(100.228)	(55.547)	44.681	80,44%

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Perubahan Nilai Wajar Aset Keuangan Dalam Kelompok Tersedia Untuk Dijual	3.819.305	(3.585.763)	7.405.068	206,51%
Bagian efektif dari lindung nilai arus kas	(34.028)	(27.695)	6.333	22,87%
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	(726.604)	766.774	(1.493.378)	(194,76%)
Total Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	2.958.445	(2.902.231)	5.860.676	201,94%
Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	7.211.076	(1.316.749)	8.527.825	647,64%

## LABA DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF YANG DIATRIBUSIKAN

Atribusi Laba dan Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp35.666.668 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp11.131.480 juta atau sebesar 45,37% dari 2018 yang mencapai Rp24.535.188 juta. Peningkatan laba dan penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan khususnya berasal dari penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp10.883.564 juta.

**Tabel Atribusi Laba**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Pemilik Entitas Induk	27.482.133	25.015.021	2.467.112	9,86%
Kepentingan Non Pengendali	973.459	836.916	136.543	16,32%
Laba Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	28.455.592	25.851.937	2.603.655	10,07%
Pemilik Entitas Induk	34.655.095	23.771.531	10.883.564	45,78%
Kepentingan Non Pengendali	1.011.573	763.657	247.916	32,46%
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	35.666.668	24.535.188	11.131.480	45,37%

## LABA PER SAHAM

Laba per saham di Bank Mandiri mencapai Rp588,90 di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan dari 2018 yang mencapai Rp536,04. Peningkatan laba per saham berasal dari kenaikan laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk.

**Tabel Laba per Saham**

(dalam Rupiah Penuh)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
Dasar	588,90	536,04	52,86	9,86%
Dilusian	588,90	536,04	52,86	9,86%

## LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN

Dengan arus kas operasi yang kuat, Bank Mandiri memiliki posisi solid untuk tumbuh di masa depan. Hal tersebut tercermin dalam pengungkapan dalam arus kas sebagai berikut:

**Tabel Arus Kas**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian (1)	2019 (2)	2018 (3)	Pertumbuhan	
			(Rp) (4) = (2)-(3)	(%) (5) = (4)/(3)
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL</b>				
Kas Neto Yang Diperoleh /(Digunakan untuk) dari Aktivitas Operasional	23.967.890	(31.962.470)	55.930.360	174,99%
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>				
Kas Neto Yang Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(16.251.888)	(21.041.189)	4.789.301	22,76%
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>				
Kas Neto Yang (Digunakan untuk)/Diperoleh dari Aktivitas Pendanaan	(6.872.016)	17.151.038	(24.023.054)	(140,07%)
<b>KENAIKAN/(PENURUNAN) NETO KAS DAN SETARA KAS</b>	<b>843.986</b>	<b>(35.852.621)</b>	<b>36.696.607</b>	<b>102,35%</b>
<b>DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS</b>	<b>(1.728.922)</b>	<b>1.754.511</b>	<b>(3.483.433)</b>	<b>(198,54%)</b>
Kas dan Setara Kas Pada Awal Tahun	124.677.686	158.775.796	(34.098.110)	(21,48%)
Kas dan Setara Kas Pada Akhir Tahun	123.792.750	124.677.686	(884.936)	(0,71%)

### ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL

Arus kas dari aktivitas operasional di Bank Mandiri mencapai Rp23.967.890 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp55.930.630 juta atau sebesar 174,99% dari 2018 yang mencapai (Rp31.962.470) juta. Peningkatan tersebut khususnya berasal dari kenaikan giro sebesar Rp50.444.626 juta.

### ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI

Arus kas dari aktivitas investasi di Bank Mandiri mencapai (Rp16.251.888) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.789.301 juta atau sebesar 22,76% dari 2018 yang mencapai (Rp21.041.189) juta. Peningkatan tersebut khususnya berasal dari penurunan pembelian efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp3.867.357 juta.

### ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN

Arus kas dari aktivitas pendanaan di Bank Mandiri mencapai (Rp6.872.016) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp24.023.054 juta atau sebesar 140,07% dari 2018 yang mencapai Rp17.151.038 juta. Penurunan tersebut khususnya berasal dari penurunan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali sebesar Rp24.483.539 juta.

## KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG DAN KOLEKTIBILITAS PIUTANG

### KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG

Kemampuan membayar utang tercermin dari likuiditas dan solvabilitas Bank. Berkenaan dengan obligasi yang diterbitkan, kemampuan membayar utang tercermin dari lancarnya pembayaran bunga dan pemeringkatan obligasi.

### KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG JANGKA PENDEK (LIKUIDITAS BANK)

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tanggal 3 April 2018, dalam rangka mendorong fungsi intermediasi perbankan kepada sektor riil sesuai dengan kapasitas dan target pertumbuhan ekonomi dengan tetap menjaga prinsip kehati-hatian, Bank Indonesia menerbitkan instrumen kebijakan makroprudensial yaitu Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) yang merupakan penyempurnaan dari Giro Wajib Minimum *Loan to Funding Ratio* (LFR) dan berlaku mulai tanggal 16 Juli 2018. RIM adalah rasio hasil perbandingan antara kredit yang diberikan kepada pihak ketiga (tidak termasuk kredit kepada bank lain) dan surat berharga korporasi yang dimiliki bank terhadap DPK (tidak termasuk dana antarbank) dan surat berharga yang diterbitkan bank. Per Desember 2019, RIM Bank Mandiri sebesar 93,93% (*Bank Only*). Meskipun nilai rasio RIM Bank Mandiri cukup tinggi, tingkat likuiditas Bank Mandiri masih tetap terjaga dengan baik. Sesuai regulasi tentang RIM, target RIM yang diatur adalah RIM Total bekisar antara 80% - 92%. Apabila RIM > 92% namun KPMM > 14% maka Bank tidak dikenakan penalti (per Desember 2019, realisasi KPMM sebesar 21,39% (*Bank Only*)).

### KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG JANGKA PANJANG (SOLVABILITAS BANK)

Rasio kecukupan modal Bank Mandiri (*Capital Adequacy Ratio* - CAR) adalah rasio modal terhadap aset tertimbang menurut risiko/*Risk-Weighted Assets* - RWA) di tahun 2019 sebesar 21,39% (*bank only*) mengalami kenaikan jika dibandingkan dengan rasio kecukupan modal tahun 2018 sebesar 20,96% (*bank only*). Rasio tersebut menunjukkan solvabilitas Bank Mandiri masih baik karena telah melebihi minimal *requirement* rasio CAR dari Regulator sehingga dapat memenuhi risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Kecukupan likuiditas Bank Mandiri dapat dilihat dari Rasio *Liquidity Coverage Ratio* dan Cadangan Likuiditas. *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) merupakan rasio antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis. LCR bertujuan untuk meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek bank dalam kondisi krisis. Pada Desember 2019 LCR Bank Mandiri mencapai 184,13% (*Bank Only*) dan 177,71% (konsolidasi), di atas dari ketentuan Regulator yang menetapkan pemenuhan LCR paling rendah 100%.

Cadangan likuiditas adalah alat likuid di atas GWM dengan fungsi untuk pemenuhan kebutuhan likuiditas yang tidak terjadwal. Dalam mengelola cadangan likuiditas, Bank Mandiri memiliki batasan dalam bentuk *limit safety level*, yaitu proyeksi cadangan likuiditas untuk 1 (satu) bulan ke depan. Pada Desember 2019, cadangan likuiditas Bank berada di atas *safety level*.

### KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG DARI EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Kemampuan membayar utang juga dapat tercermin berdasarkan peringkat dari efek-efek yang diterbitkan Bank Mandiri dan entitas anak yaitu Obligasi, *Medium Term Note* (MTN) dan *Global Bond*. Efek-efek yang diterbitkan secara rutin dinilai oleh lembaga pemeringkatan guna mendukung kelayakan efek. Kualitas efek sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan penerbit efek dalam membayar efek nya pada saat jatuh tempo dan kemampuannya membayar bunga atau kupon selama jangka waktu penerbitan efek tersebut.

Obligasi dan MTN yang diterbitkan dicatatkan di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri dan entitas anak menggunakan Pefindo dan Fitch Rating Indonesia sebagai lembaga pemeringkat. Sedangkan untuk *Global Bond* (*Euro Medium Term Note/EMTN*) diterbitkan dan dicatatkan di Bursa Efek Singapura (*Singapore Stock Exchange*) dan ditawarkan kepada investor di luar wilayah Amerika Serikat dengan tunduk pada *Regulation S* berdasarkan *US Securities Act*.

**Tabel Kemampuan Membayar Hutang dari Efek-Efek yang diterbitkan**

Keterangan	Peringkat	
	2019	2018
<b>Obligasi</b>		
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mantap Tahun 2019	AA (idn) oleh Fitch Rating Indonesia	-
Obligasi I Bank Mantap Tahun 2017	AA (idn) oleh Fitch Rating Indonesia	AA (idn) oleh Fitch Rating Indonesia
Obligasi Berkelanjutan IV Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2019	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo	-
Obligasi Berkelanjutan IV Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2019	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo	-
Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2017	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2016	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2016	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2015	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo	<sup>id</sup> AA+ (Double A+) oleh Pefindo
Sukuk Mudharabah Subordinasi BSM Tahun 2016	<sup>id</sup> AA- (sy) (Double A- Syariah) oleh Pefindo	<sup>id</sup> AA- (sy) (Double A- Syariah) oleh Pefindo
<b>Efek Beragun Aset (EBA)</b>		
EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1.	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo
EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2.	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo	<sup>id</sup> AAA oleh Pefindo
<b>Medium Term Notes (MTN)</b>		
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri")	<sup>id</sup> AA (Double A) oleh Pefindo	<sup>id</sup> AA (Double A) oleh Pefindo
<b>Global Bond</b>		
Euro Medium Term Note (Surat Utang Senior Dengan Bunga Tetap yang Tidak Dijamin) dalam mata uang U.S Dollar ("EMTN")	Baa2 oleh Moody's BBB- oleh Fitch Ratings	-

**Tabel Arti Peringkat**

Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Arti Peringkat
Pefindo Rating	<sup>id</sup> AAA	Memiliki kapasitas superior dalam <i>long-term financial commitments</i> dibandingkan dengan obligor lainnya.
	<sup>id</sup> AA	Hanya berbeda tipis dengan <sup>id</sup> AAA, tingkat <sup>id</sup> AA berarti memiliki kapasitas yang sangat kuat dalam <i>long-term financial commitments</i> dibandingkan dengan obligor Indonesia lainnya.
Moody's Rating	Baa2	Merupakan peringkat yang menggambarkan obligasi dengan risiko moderat dan oleh karenanya memiliki karakteristik spekulatif.
Fitch Rating Indonesia	BBB-	Termasuk kedalam kategori peringkat investasi kualitas menengah - resiko menengah yang saat ini dalam kondisi memuaskan.
	AA (idn)	Menunjukkan ekspektasi akan risiko gagal bayar yang sangat rendah relatif terhadap emiten atau surat utang lainnya di Indonesia. Risiko kredit hanya sedikit berbeda dari emiten-emiten atau surat-surat utang yang mendapat peringkat tertinggi di Indonesia.
Tanda tambah (+)		Pada peringkat tertentu menunjukkan bahwa peringkat tersebut relatif kuat dalam masing-masing kategori peringkat.
Tanda minus (-)		Pada peringkat tertentu menunjukkan bahwa peringkat tersebut relatif lemah dalam masing-masing kategori peringkat.
(sy)		Berarti peringkat mengamanatkan prinsip-prinsip Islam.

## RENTABILITAS BANK

Rentabilitas Bank Mandiri diukur melalui rasio-rasio berikut.

**Tabel Rasio Rentabilitas Bank**

Uraian	(Bank Only, dalam %)		
	2019	2018	2017 <sup>1)</sup>
Return on Equity (ROE)	15,08	16,23	14,53
Return on Assets (ROA)	3,03	3,17	2,72
Net Interest Margin (NIM)	5,46	5,52	5,63
Cost Efficiency Ratio (CER)	43,04	44,35	45,06
Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)	67,44	66,48	71,17

<sup>1)</sup>Reklasifikasi Akun

Return on Equity (ROE) Bank Mandiri hingga tahun 2019 mencapai 15,08% dengan Return on Assets (ROA) mencapai 3,03%, sedangkan Net Interest Margin mencapai 5,46% diakibatkan adanya penyesuaian portofolio kredit ke segmen dengan risiko yang lebih rendah dan penerapan program restrukturisasi kredit bagi debitur dalam rangka perbaikan kualitas aset. Di samping itu dalam menghadapi NIM perbankan yang semakin menurun, Bank Mandiri menjaga tingkat efisiensi ditunjukkan dengan perolehan rasio Efisiensi bank only (Cost Efficiency Ratio/CER) mencapai 43,04% dengan rasio Beban Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO) sebesar 67,44% hal ini merupakan salah satu strategi yang diterapkan oleh Bank Mandiri untuk menjaga efektivitas kegiatan operasional dan perluasan operasional yang diterapkan dengan baik.

## KOLEKTIBILITAS PIUTANG BANK

Kelancaran pembayaran kredit yang disalurkan tercermin dari kolektibilitas piutang Bank. Kredit yang telah disalurkan beserta klasifikasi kolektibilitasnya disajikan sebagai berikut.

**Tabel Kolektibilitas Kredit Bank**

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	2017	2016	2015
Lancar	734.848	669.875	596.828	548.208	501.587
Dalam Perhatian Khusus	38.663	29.048	25.195	21.020	22.513
Kurang Lancar	3.373	3.717	6.046	9.263	1.753
Diragukan	3.533	1.922	3.663	2.150	2.120
Macet	11.934	14.405	12.525	12.028	8.057
Kredit	792.351	718.967	644.257	592.669	536.030
NPL	18.840	20.044	22.234	23.441	11.930
NPL (%)	2,39%	2,79%	3,45%	3,96%	2,23%

Nilai NPL Bank Mandiri di tahun 2019 sebesar 2,39%, mengalami penurunan dari tahun 2018 yang sebesar 2,79%. Untuk mengatasi permasalahan NPL, berbagai fokus inisiatif strategis telah dilakukan pada tahun 2019, diantaranya adalah perbaikan kualitas aset secara bertahap, perbaikan *portfolio mix* ke arah pertumbuhan sektor yang lebih sehat, perbaikan infrastruktur dan bisnis proses, peningkatan kapabilitas SDM di bidang perkreditan, serta perbaikan *policy* dan *procedure*.

Bank Mandiri melakukan penyempurnaan kembali parameter *watchlist* berdasarkan *lesson learnt* dari debitur *high risk account* untuk pencegahan peningkatan NPL sehingga mekanisme analisa debitur *watchlist* lebih presisi untuk mengantisipasi penurunan kualitas kredit berdasarkan 3 (tiga) pilar (Karakter, Kapasitas Usaha, dan Kemampuan Bayar). Selain itu mekanisme *watchlist* diperkuat dengan adanya "*suspect watchlist*" yang merupakan daftar indikatif potensi debitur *watchlist*.

*Suspect watchlist* disusun melalui analisa *on desk* berdasarkan beberapa parameter yang bersifat *mandatory*, untuk selanjutnya dilakukan kembali penajaman analisa *watchlist* secara individual oleh masing-masing pengelola debitur. Dengan demikian secara dini dapat ditentukan *account strategy* yang lebih sesuai untuk mengantisipasi adanya *Non Performing Loan*.

Bank Mandiri mengatur mengenai ketentuan kredit yang harus dihindari sebagai upaya untuk meminimalkan jumlah kredit macet, yang antara lain sebagai berikut:

1. Kredit yang digunakan untuk membiayai usaha yang bersifat spekulasi, usaha perjudian, pornografi, bertentangan norma kesusilaan, narkotik dan sektor-sektor yang dilarang Regulator dan peraturan perundangan lainnya.
2. Kredit yang diberikan tanpa informasi keuangan yang cukup, kecuali untuk kredit-kredit kecil dapat disesuaikan seperlunya oleh Bank.
3. Kredit yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki Bank.
4. Kredit kepada debitur bermasalah dan atau macet pada bank lain atau kreditur lain, dan kredit yang dijamin oleh *gurantori*/ 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/pemilikinya tercatat dalam daftar hitam, kredit macet SLIK dan daftar cecak (cegah dan tangkal), atau melakukan perbuatan tercela dibidang perbankan.
6. Kredit untuk partai politik, organisasi politik dan untuk kegiatan-kegiatan politik.
7. Kredit kepada perorangan dengan kekebalan diplomatik, atau pengurusnya memiliki kekebalan diplomatik.
8. Kredit untuk usaha produksi, perdagangan, pengiriman dan impor senjata diluar Badan Usaha/Institusi resmi yang mendapat izin khusus/legalitas khusus dari pemerintah.
9. Kredit untuk proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan.
10. Kredit yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku.

# STRUKTUR PERMODALAN DAN PRAKTIK MANAJEMEN RISIKO

## STRUKTUR PERMODALAN

### KEBIJAKAN MANAJEMEN ATAS STRUKTUR MODAL DAN DASAR PEMILIHANNYA

Kebijakan Bank Mandiri terkait permodalan disusun untuk memastikan pemenuhan persyaratan likuiditas Bank yang ditentukan oleh perubahan peraturan perundang-undangan serta untuk memastikan kemampuan Bank Mandiri dalam mengembangkan usaha berkelanjutan dengan berdasarkan tinjauan analisis aspek ekonomi secara global maupun nasional. Kebijakan permodalan merupakan bagian dari Rencana Bisnis Bank yang disusun oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

### RINCIAN STRUKTUR MODAL

Sesuai dengan Peraturan OJK, Struktur permodalan Bank Mandiri terdiri dari Modal Inti (Tier 1) dan Modal Pelengkap (Tier 2).

#### MODAL INTI

Modal Inti (Tier 1) terutama berasal dari:

1. Modal disetor
2. Pendapatan komprehensif lainnya yang terdiri dari:
  - a. Selisih penjabaran laporan keuangan
  - b. Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual
  - c. Surplus revaluasi aset tetap
3. Cadangan tambahan modal lainnya yang terdiri dari:
  - a. Agio
  - b. Cadangan umum
  - c. Laba tahun-tahun lalu
  - d. Laba berjalan
  - e. PPA aset non produktif yang wajib dibentuk
4. Kepentingan non pengendali yang dapat diperhitungkan (untuk modal secara konsolidasi)
5. Pengurang modal inti utama yang terdiri dari:
  - a. Perhitungan pajak tangguhan
  - b. *Goodwill*
  - c. Aset tidak berwujud
  - d. Penyertaan yang dapat diperhitungkan
  - e. Eksposur sekuritisasi

#### MODAL PELENGKAP

Modal Pelengkap (Tier 2) terutama berasal dari cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk dan pinjaman subordinasi.

**Tabel Struktur Permodalan Bank Mandiri Tahun 2017-2019**

(dalam jutaan Rupiah)

Komponen Modal	2019	2018	2017
Modal:			
Modal Inti	179.161.161	158.442.446	145.616.420
Modal Pelengkap	9.667.098	9.115.536	7.561.895
<b>Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar</b>	<b>188.828.259</b>	<b>167.557.982</b>	<b>153.178.315</b>
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit	731.563.854	677.717.804	589.631.509
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Operasional	123.291.988	115.067.839	104.792.639
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar	28.049.779	6.449.454	13.367.349
<b>Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar</b>	<b>882.905.621</b>	<b>799.235.097</b>	<b>707.791.497</b>

**Tabel Rasio Kecukupan Modal**

(dalam %)

Uraian	2019	2018	2017
CAR Untuk Modal Inti	20,29	19,82	20,57
CAR Untuk Risiko Kredit	25,81	24,72	25,98
CAR Untuk Risiko Kredit dan Operasional	22,09	21,14	22,06
CAR Untuk Risiko Kredit dan Pasar	24,86	24,49	25,40
CAR Untuk Risiko Kredit, Operasional dan Pasar	21,39	20,96	21,64
CAR Minimum Modal Inti	6,00	6,00	6,00
CAR Minimum Sesuai Profil Risiko	9,59	9,56	9,5

**KECUKUPAN PERMODALAN SERTA PENERAPAN BASEL II DAN III**

Permodalan Bank Mandiri telah mengacu kepada regulasi BI dan OJK (Basel II dan Basel III), yaitu:

- Pilar 1 (satu), dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.
- Pilar 2 (dua) Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Assessment 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*)<sup>1</sup> 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*)<sup>2</sup>, dan juga menggunakan metode pengukuran secara internal *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)<sup>3</sup>.

Sebagai penerapan Basel III di Indonesia Bank Mandiri juga telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio (LCR)* secara bulanan, serta melakukan perhitungan *Net Stable Funding Ratio (NSFR)* dan uji coba perhitungan *Leverage Ratio (LR)* secara triwulanan sesuai ketentuan OJK. Pada posisi Desember 2019, Bank dapat memelihara rasio kecukupan likuiditas (LCR) sebesar 177,71% (konsolidasi) dan 184,13% (*bank only*) serta rasio pendanaan stabil bersih (NSFR) sebesar 116,60% (konsolidasi) dan 116,56% (*bank only*). Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK.

<sup>1</sup>Mengacu pada SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar.

<sup>2</sup>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.

<sup>3</sup>Mengacu pada SE OJK No.24/SEOJK.03/2016 tentang Perhitungan ATMR untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar.



Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Mandiri

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
I	Modal Inti (Tier 1)	179.161.161	194.621.334	158.442.446	171.457.236
	1 Modal Inti Utama/Common Equity Tier 1 (CET 1)	179.161.161	194.621.334	158.442.446	171.457.236
	1.1 Modal Disetor (setelah dikurangi Treasury Stock)	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
	1.2 Cadangan Tambahan Modal	181.778.836	192.104.205	160.898.881	169.146.591
	1.2.1 Faktor Penambah	182.296.409	192.623.690	162.899.659	171.061.615
	1.2.1.1 Pendapatan komprehensif lainnya	31.258.362	31.997.438	26.054.833	26.660.737
	1.2.1.1.1 Selisih lebih penjabaran laporan keuangan	-	180.931	15.212	225.430
	1.2.1.1.2 Potensi keuntungan dari peningkatan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	1.347.793	1.510.252	-	-
	1.2.1.1.3 Saldo surplus revaluasi aset tetap	29.910.569	30.306.255	26.039.621	26.435.307
	1.2.1.2 Cadangan tambahan modal lainnya (other disclosed reserves)	151.038.047	160.626.252	136.844.826	144.400.878
	1.2.1.2.1 Agio	17.476.308	17.316.192	17.476.308	17.316.192
	1.2.1.2.2 Cadangan umum	2.333.333	2.333.333	2.333.333	2.333.333
	1.2.1.2.3 Laba tahun-tahun lalu	105.778.426	113.494.594	92.956.347	99.736.332
	1.2.1.2.4 Laba tahun berjalan	25.449.980	27.482.133	24.078.838	25.015.021
	1.2.1.2.5 Dana setoran modal	-	-	-	-
	1.2.1.2.6 Lainnya	-	-	-	-
	1.2.2 Faktor Pengurang	(517.573)	(519.485)	(2.000.778)	(1.915.024)
	1.2.2.1 Pendapatan komprehensif lainnya	(184.883)	(184.883)	(1.731.158)	(1.644.232)
	1.2.2.1.1 Selisih kurang penjabaran laporan keuangan	(167.543)	(167.543)	(113.258)	(113.258)
	1.2.2.1.2 Potensi kerugian dari penurunan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(17.340)	(17.340)	(1.617.900)	(1.530.974)
	1.2.2.2 Cadangan tambahan modal lainnya (other disclosed reserves)	(332.690)	(334.602)	(269.620)	(270.792)
	1.2.2.2.1 Disagio	-	-	-	-
	1.2.2.2.2 Rugi tahun-tahun lalu	-	-	-	-
	1.2.2.2.3 Rugi tahun berjalan	-	-	-	-
	1.2.2.2.4 Selisih kurang antara Penyisihan Penghapusan Aset (PPA) dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas aset produktif	-	-	-	-
	1.2.2.2.5 Selisih kurang jumlah penyesuaian nilai wajar dari instrumen keuangan dalam Trading Book	-	-	-	-
	1.2.2.2.6 PPA aset non produktif yang wajib dibentuk	(332.690)	(334.602)	(269.620)	(270.792)
	1.2.2.2.7 Lainnya	-	-	-	-
	1.3 Kepentingan Non Pengendali yang dapat diperhitungkan	-	1.258.072	-	1.089.346
	1.4 Faktor Pengurang Modal Inti Utama	(14.284.342)	(10.407.610)	(14.123.102)	(10.445.368)
	1.4.1 Perhitungan pajak tangguhan	(3.350.632)	(3.887.103)	(4.576.026)	(4.968.840)
	1.4.2 Goodwill	-	(117.741)	-	(117.741)
	1.4.3 Seluruh aset tidak berwujud lainnya	(2.680.603)	(2.888.703)	(2.177.988)	(2.333.692)
	1.4.4 Penyertaan yang diperhitungkan sebagai faktor pengurang	(8.253.107)	(3.514.063)	(7.344.088)	(3.000.095)
	1.4.5 Kekurangan modal pada Entitas Anak asuransi	-	-	-	-
	1.4.6 Eksposur sekuritisasi	-	-	(25.000)	(25.000)
	1.4.7 Faktor pengurang modal inti utama lainnya	-	-	-	-
	1.4.7.1 Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain	-	-	-	-
	1.4.7.2 Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat	-	-	-	-
	2 Modal Inti Tambahan/Additional Tier 1 (AT 1)	-	-	-	-
	2.1 Instrumen yang memenuhi persyaratan AT 1	-	-	-	-
	2.2 Agio/Disagio	-	-	-	-
	2.3 Faktor Pengurang Modal Inti Tambahan	-	-	-	-
	2.3.1 Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain	-	-	-	-
	2.3.2 Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat	-	-	-	-
II	Modal Pelengkap (Tier 2)	9.667.098	10.938.559	9.115.536	10.350.983
	1 Instrumen modal dalam bentuk saham atau lainnya yang memenuhi persyaratan Tier 2	522.550	816.300	644.063	1.012.812
	2 Agio/Disagio	-	-	-	-
	3 Cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk (paling tinggi 1,25% ATMR Risiko Kredit)	9.144.548	10.122.259	8.471.473	9.338.171
	4 Faktor Pengurang Modal Pelengkap	-	-	-	-
	4.1 Sinking Fund	-	-	-	-
	4.2 Investasi pada instrumen Tier 2 pada bank lain	-	-	-	-
	4.3 Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat	-	-	-	-
III	TOTAL MODAL (I+II)	188.828.259	205.559.893	167.557.982	181.808.219

**Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Mandiri**

	31 Desember 2019		31 Desember 2018			31 Desember 2019		31 Desember 2018	
	Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi		Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
<b>Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR)</b>					<b>Rasio KPMM</b>				
ATMR Risiko Kredit	731.563.854	809.780.687	677.717.804	747.053.655	Rasio CET 1 (%)	20,29%	19,79%	19,82%	19,29%
ATMR Risiko Pasar	28.049.779	28.490.405	6.449.454	6.810.839	Rasio Tier 1 (%)	20,29%	19,79%	19,82%	19,29%
ATMR Risiko Operasional	123.291.988	145.116.015	115.067.839	134.848.982	Rasio Tier 2 (%)	1,10%	1,11%	1,14%	1,17%
Total ATMR	882.905.621	983.387.107	799.235.097	888.713.476	Rasio KPMM (%)	21,39%	20,90%	20,96%	20,46%
Rasio KPMM Sesuai Profil Risiko	9,59%	9,60%	9,56%	9,57%	Cet 1 Untuk Buffer	11,80%	11,30%	11,40%	10,89%
<b>Alokasi Pemenuhan KPMM</b>					<b>Persentase Buffer yang Wajib Dipenuhi Oleh Bank</b>				
Dari CET1	8,49%	8,49%	8,42%	8,40%	Capital conservation buffer (2,5% dari ATMR) (%)	2,500%	2,500%	1,875%	1,875%
Dari AT1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Countercyclical buffer (0% - 2,5% dari ATMR) (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dari Tier 2	1,10%	1,11%	1,14%	1,17%	Capital surcharge (1% - 2,5% dari ATMR) (%)	2,500%	2,500%	1,875%	1,875%



## PRAKTIK MANAJEMEN RISIKO

Terdapat 8 (delapan) profil risiko yang dikelola oleh Bank Mandiri sebagai Bank dan 10 (sepuluh) profil risiko yang dikelola oleh Bank sebagai konglomerasi keuangan yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, 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 strategis, risiko kepatuhan, risiko transaksi intra group dan risiko asuransi disajikan dalam bagian Profil Risiko dan Pengelolannya pada *Corporate Governance* dalam Laporan Tahunan ini.

**Tabel 2.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Individual**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019								
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah								
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18.883								163.070.737
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.684.614	78.357.074	18.784.187	2.825.859	229.084	708.177			46.532.799
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional									
4	Tagihan Kepada Bank	701.283	2.525.855	45.328			3.822			48.431.264
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.457.118	9.089.576	7.311.682	856.925	1.077.432	1.086.078	222.234		
6	Kredit Beragun Properti Komersial									
7	Kredit Pegawai/Pensiunan									
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	32.369.001	69.372.473	43.920.192	9.450.889	14.016.614	8.925.466	3.647.204		14.186.999
9	Tagihan kepada Korporasi	64.253.861	203.751.569	68.542.984	19.180.662	8.662.650	12.165.858	1.334.926		74.230.129
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1.040.886	1.913.780	2.521.712	238.743	345.137	128.583	29.282		499.479
11	Aset Lainnya									78.786.010
	<b>Total</b>	<b>115.525.646</b>	<b>365.010.327</b>	<b>141.126.085</b>	<b>32.553.079</b>	<b>24.330.917</b>	<b>23.017.984</b>	<b>5.233.646</b>		<b>425.737.417</b>

**Tabel 2.1.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019								
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah								
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18.883								169.404.916
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.684.614	78.357.074	18.784.187	2.825.859	229.084	708.177			46.718.245
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional									
4	Tagihan Kepada Bank	701.283	2.525.855	45.328			3.822			49.172.515
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.457.118	9.089.576	7.311.682	856.925	1.077.432	1.086.078	222.234		47.094
6	Kredit Beragun Properti Komersial									3.780
7	Kredit Pegawai/Pensiunan									19.318.856
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	32.369.001	69.372.473	43.920.192	9.450.889	14.016.614	8.925.466	3.647.204		33.633.658
9	Tagihan kepada Korporasi	64.253.861	203.751.569	68.542.984	19.180.662	8.662.650	12.165.858	1.334.926		75.550.523
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1.040.886	1.913.780	2.521.712	238.743	345.137	128.583	29.282		714.562
11	Aset Lainnya									82.275.824
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)									113.178.507
	<b>Total</b>	<b>115.525.646</b>	<b>365.010.327</b>	<b>141.126.085</b>	<b>32.553.079</b>	<b>24.330.917</b>	<b>23.017.984</b>	<b>5.233.646</b>		<b>590.018.478</b>

## PENGUNGKAPAN EKSPOSURE RISIKO

### RISIKO KREDIT

#### Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Per Wilayah, Jangka Waktu dan Sektor Ekonomi

Berdasarkan Pendekatan Standar, Bank Mandiri memiliki eksposur per wilayah, jangka waktu dan sektor ekonomi sebagai berikut.

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2019		31 Desember 2018									
Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
24.828.982	187.918.602	19.039	0	14.319.433	0	0	0	0	184.873.937	21.638.599	173.156.442
1.452.683	163.574.478	16.444.401	65.279.069	0	2.950.818	120.223	713.140	0	34.611.835	1.405.059	160.985.717
		0	0	65.105	0	0	0	0	0	0	0
9.409.798	61.117.350	11.925	2.053.186	8.091.883	0	0	20.328	1.096	42.123.428	8.258.827	51.850.598
	22.101.044	2.723.540	9.484.344	0	1.128.960	1.428.432	1.190.158	237.199	0	0	24.284.516
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0	0	35.529.312	0	0	0	0	0	0	0
149.006	196.037.845	27.272.437	60.379.021	73.649.367	8.302.165	11.918.655	7.440.662	3.187.802	10.208.816	101.235	165.647.129
25.926.009	478.048.648	60.638.427	175.821.657	1.746.908	18.799.430	8.498.142	9.290.301	1.648.724	73.510.707	18.024.993	449.067.955
	6.717.603	621.216	1.574.503	0	262.619	369.215	56.750	23.882	170.278	1.453	4.766.009
	78.786.010	0	0	133.402.007	0	0	0	0	66.924.439	0	74.284.573
61.766.478	1.194.301.579	107.730.986	314.591.780	122.428.692	31.443.993	22.334.667	18.711.339	5.098.704	412.423.441	49.430.165	1.104.042.939

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2019		31 Desember 2018									
Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
24.828.982	194.252.781	19.039	0	0	0	0	0	0	156.086.497	21.638.599	177.744.135
1.452.683	163.759.924	16.444.401	65.279.069	14.319.433	2.950.818	120.223	713.140	0	59.872.731	1.405.059	161.104.874
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9.409.798	61.858.601	11.925	2.053.186	65.105	0	0	20.328	1.096	42.691.357	8.258.827	53.101.823
	22.148.137	2.723.540	9.484.344	8.091.883	1.128.960	1.428.432	1.190.158	237.199	59.738	0	24.344.254
	3.780	0	0	0	0	0	0	0	5.584	0	5.584
	19.318.856	0	0	0	0	0	0	0	13.809.572	0	13.809.572
149.006	215.484.503	27.272.437	60.379.021	35.529.312	8.302.165	11.918.655	7.440.662	3.187.802	30.648.798	101.235	184.780.087
25.926.009	479.369.041	60.638.427	175.821.657	73.649.367	18.799.430	8.498.142	9.290.301	1.648.724	83.697.243	18.024.993	450.068.285
	6.932.685	621.216	1.574.503	1.746.908	262.619	369.215	56.750	23.882	315.019	1.453	4.971.565
	82.275.824	0	0	0	0	0	0	0	77.045.359	0	77.045.359
	113.178.507	0	0	0	0	0	0	0	99.306.244	0	99.306.244
61.766.478	1.358.582.640	107.730.986	314.591.780	133.402.007	31.443.993	22.334.667	18.711.339	5.098.704	563.538.141	49.430.165	1.246.281.781

**Tabel 2.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Individual**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019						
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	25.621.145	26.615.599	44.388.928	37.311.785	53.981.144	187.918.602	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	88.082.650	17.498.753	15.786.442	42.206.633		163.574.478	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional							
4	Tagihan Kepada Bank	42.111.991	7.138.060	5.059.115	3.102.418	3.705.766	61.117.350	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	12.088.168	492.623	1.215.435	8.304.818		22.101.044	
6	Kredit Beragun Properti Komersial							
7	Kredit Pegawai/Pensiunan							
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	40.318.067	58.691.674	47.201.279	49.826.825		196.037.845	
9	Tagihan kepada Korporasi	210.456.190	75.278.789	87.787.787	104.525.882		478.048.648	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3.455.287	1.379.981	645.494	1.236.840		6.717.603	
11	Aset Lainnya					78.786.010	78.786.010	
	<b>Total</b>	<b>422.133.497</b>	<b>187.095.479</b>	<b>202.084.481</b>	<b>246.515.202</b>	<b>136.472.920</b>	<b>1.194.301.579</b>	

**Tabel 2.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019						
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	26.887.981	27.882.435	45.655.764	38.578.621	55.247.980	194.252.781	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	88.129.011	17.545.114	15.832.804	42.252.994		163.759.924	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional							
4	Tagihan Kepada Bank	42.260.241	7.286.310	5.207.366	3.250.669	3.854.016	61.858.601	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	12.099.941	504.397	1.227.208	8.316.592		22.148.137	
6	Kredit Beragun Properti Komersial				3.780		3.780	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	3.292.103	6.774.371	3.808.914	5.443.468		19.318.856	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	45.179.731	63.553.339	52.062.944	54.688.489		215.484.503	
9	Tagihan kepada Korporasi	210.786.289	75.608.887	88.117.885	104.855.981		479.369.041	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3.509.058	1.433.751	699.265	1.290.611		6.932.685	
11	Aset Lainnya					82.275.824	82.275.824	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	46.658.641	19.561.204	14.074.756	19.762.473	13.121.432	113.178.507	
	<b>Total</b>	<b>478.802.995</b>	<b>220.149.810</b>	<b>226.686.906</b>	<b>278.443.677</b>	<b>154.499.252</b>	<b>1.358.582.640</b>	

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2018						
Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total	
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
35.845.246	30.378.924	26.234.379	22.565.653	58.132.240	173.156.442	
99.600.581	20.342.432	13.724.315	27.318.390	0	160.985.717	
0	0	0	0	0	0	
40.738.119	4.290.303	2.468.220	64.037	4.289.919	51.850.598	
8.867.585	909.935	2.717.832	11.789.163	0	24.284.516	
0	0	0		0	0	
0	0	0		0	0	
32.409.754	53.400.819	35.095.364	44.741.192	0	165.647.129	
233.500.719	55.924.562	71.926.845	87.715.829	0	449.067.955	
2.292.750	693.842	885.155	894.263	0	4.766.009	
0	0	0	0	74.284.573	74.284.573	
<b>453.254.752</b>	<b>165.940.817</b>	<b>153.052.110</b>	<b>195.088.527</b>	<b>136.706.732</b>	<b>1.104.042.939</b>	

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2018						
Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total	
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
56.721.282	43.646.670	14.726.321	24.704.213	37.945.649	177.744.135	
81.940.259	19.664.196	18.412.183	41.088.235	0	161.104.874	
0	0	0	0	0	0	
36.540.595	3.738.685	2.581.631	54.648	10.186.264	53.101.823	
8.760.311	973.755	2.850.788	11.759.399	0	24.344.254	
0	0	0	0	0	5.584	
2.353.272	4.842.480	2.722.701	3.891.119	0	13.809.572	
31.489.761	64.793.150	36.432.392	52.064.783	0	184.780.087	
243.465.125	63.249.209	68.618.202	74.735.749	0	450.068.285	
2.865.535	604.561	511.265	990.204	0	4.971.565	
0	0	0	0	77.045.359	77.045.359	
40.939.702	17.163.592	12.349.617	17.340.191	11.513.141	99.306.244	
<b>471.774.729</b>	<b>204.690.255</b>	<b>145.753.912</b>	<b>204.789.823</b>	<b>135.281.095</b>	<b>1.162.289.816</b>	



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)
<b>31 Desember 2019</b>													
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan		10.899.221						7.346.932	61.460.544	31.683		
2	Perikanan								137.061	79.537	2.669		
3	Pertambangan dan Pengalihan		4.139.172						30.352	38.454.263	20.613		
4	Industri Pengolahan		24.901.558						1.827.439	97.727.252	2.864.736		
5	Listrik, Gas, dan Air		24.225.777						10.449	15.800.512	49.764		
6	Konstruksi		23.121.001						183.468	21.968.943	54.868		
7	Perdagangan besar dan eceran		1.305.967						31.163.556	62.973.618	1.116.152		
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum		440.193						4.626.624	5.443.463	74.518		
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi		8.166.312						1.101.040	32.979.740	571.563		
10	Perantara keuangan		15.208.484		7.055.548				235.221	17.846.289	32.465		
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan		8.027.325						2.932.627	39.436.454	143.898		
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.004.720	1.664.548						4.650	27.188			
13	Jasa pendidikan								53.519	189.327	195		
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	7.785	69.929						116.399	3.867.328	12.806		
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya								24.755	362.005	347		
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga								10.294	8.458	3.506		
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya				501.177					267.668			
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya								2.936	58.324	3.665		
19	Rumah Tangga					22.101.044			131.802.606	7.465.931	1.467.688		
20	Bukan Lapangan Usaha		3.079						13.551.054	2.265.869	116.564		
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	184.906.098	41.401.911		53.560.625				876.864	69.365.932	149.902	78.786.010	
	<b>Total</b>	<b>187.918.602</b>	<b>163.574.478</b>		<b>61.117.350</b>	<b>22.101.044</b>			<b>196.037.845</b>	<b>478.048.648</b>	<b>6.717.603</b>	<b>78.786.010</b>	
<b>31 Desember 2018</b>													
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	10.761.919	-	-	-	-	-	5.304.345	60.988.086	22.842	-	-
2	Perikanan	-	-	-	-	-	-	-	129.144	76.331	2.563	-	-
3	Pertambangan dan Pengalihan	-	7.096.213	-	-	-	-	-	28.032	29.242.875	37.538	-	-
4	Industri Pengolahan	-	43.118.455	-	-	-	-	-	1.776.270	95.404.111	1.586.204	-	-
5	Listrik, Gas, dan Air	-	20.784.172	-	-	-	-	-	17.710	10.065.173	104.873	-	-
6	Konstruksi	-	19.595.744	-	-	-	-	-	205.467	18.939.726	74.757	-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	-	572.997	-	-	-	-	-	25.988.105	60.065.529	1.197.240	-	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	461.342	-	-	-	-	-	4.109.896	2.608.418	34.409	-	-
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	2.551.730	-	-	-	-	-	844.958	24.508.268	238.400	-	-
10	Perantara keuangan	-	8.615.937	-	51.850.598	-	-	-	24.942	15.820.228	56.764	-	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	-	2.952.257	-	-	-	-	-	2.592.937	30.954.023	122.562	-	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	1.801.215	628.607	-	-	-	-	-	10.665	43.747	493	-	-
13	Jasa pendidikan	-	-	-	-	-	-	-	37.373	119.543	769	-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-	-	-	-	-	-	81.200	1.196.557	32.110	-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	4.341	421.750	-	-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-	-	-	-	-	-	9.137	11.850	546	-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	165.912	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-	-	-	-	-	-	6.255	154.390	1	-	-
19	Rumah Tangga	-	13.436	-	-	24.284.516	-	-	95.430.106	10.904.618	1.148.410	-	-
20	Bukan Lapangan Usaha	-	-	-	-	-	-	-	11.020.764	382.628	102.453	-	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	171.355.228	43.832.908	-	-	-	-	-	18.025.482	86.994.194	3.073	74.284.573	-
	<b>Total</b>	<b>173.156.442</b>	<b>160.985.717</b>		<b>51.850.598</b>	<b>24.284.516</b>			<b>165.647.129</b>	<b>449.067.955</b>	<b>4.766.009</b>	<b>74.284.573</b>	

**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)
<b>31 Desember 2019</b>													
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan		10.899.221						7.346.932	61.460.544	31.683		
2	Perikanan								137.061	79.537	2.669		
3	Pertambangan dan Penggalian		4.139.172						30.352	38.454.263	20.613		
4	Industri Pengolahan		24.901.558						1.827.439	97.727.252	2.864.736		
5	Listrik, Gas, dan Air		24.225.777						10.449	15.800.512	49.764		
6	Konstruksi		23.121.001						183.468	21.968.943	54.868		
7	Perdagangan besar dan eceran		1.305.967						31.163.556	62.973.618	1.116.152		
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum		440.193						4.626.624	5.443.463	74.518		
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi		8.166.312						1.101.040	32.979.740	571.563		
10	Perantara keuangan		15.208.484		7.055.548				235.221	17.846.289	32.465		
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan		8.027.325						2.932.627	39.436.454	143.898		
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.004.720	1.664.548						4.650	27.188			
13	Jasa pendidikan								53.519	189.327	195		
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	7.785	69.929						116.399	3.867.328	12.806		
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya								24.755	362.005	347		
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga								10.294	8.458	3.506		
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya				501.177					267.668			
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya								2.936	58.324	3.665		
19	Rumah Tangga					22.148.137			131.802.606	7.465.931	1.467.688		
20	Bukan Lapangan Usaha		3.079						13.551.054	2.265.869	116.564		
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	191.240.277	41.587.357		54.301.877		3.780	19.318.856	20.323.522	70.686.326	364.985	82.275.824	113.178.507
	<b>Total</b>	<b>194.252.781</b>	<b>163.759.924</b>		<b>61.858.601</b>	<b>22.148.137</b>	<b>3.780</b>	<b>19.318.856</b>	<b>215.484.503</b>	<b>479.369.041</b>	<b>6.932.685</b>	<b>82.275.824</b>	<b>113.178.507</b>
<b>31 Desember 2018</b>													
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	10.761.919	-	-	-	-	-	5.304.345	60.988.086	22.842	-	-
2	Perikanan	-	0	-	-	-	-	-	129.144	76.331	2.563	-	-
3	Pertambangan dan Penggalian	-	7.096.213	-	-	-	-	-	28.032	29.242.875	37.538	-	-
4	Industri Pengolahan	-	43.118.455	-	-	-	-	-	1.776.270	95.412.046	1.586.204	-	-
5	Listrik, Gas, dan Air	-	20.784.172	-	-	-	-	-	17.710	10.065.173	104.873	-	-
6	Konstruksi	-	19.595.744	-	-	-	-	-	205.467	18.939.726	74.757	-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	-	572.997	-	-	-	-	-	25.988.105	60.057.621	1.197.240	-	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	461.342	-	-	-	-	-	4.109.896	2.608.442	34.409	-	-
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	2.551.730	-	-	-	-	-	844.958	24.508.268	238.400	-	-
10	Perantara keuangan	-	8.615.937	-	51.850.598	-	-	-	24.942	15.820.228	56.764	-	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	-	2.952.257	-	-	-	-	-	2.592.937	30.954.023	122.562	-	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	1.801.215	628.607	-	-	-	-	-	10.665	43.747	493	-	-
13	Jasa pendidikan	-	-	-	-	-	-	-	37.373	119.543	769	-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-	-	-	-	-	-	81.200	1.196.557	32.110	-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	4.341	421.750	-	-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-	-	-	-	-	-	9.137	11.850	546	-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	165.912	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-	-	-	-	-	-	6.255	154.390	1	-	-
19	Rumah Tangga	-	13.436	-	-	24.284.516	-	-	95.430.106	10.904.618	1.148.410	-	-
20	Bukan Lapangan Usaha	-	-	-	-	-	-	-	11.020.764	382.628	102.453	-	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	175.942.920	43.952.064	-	1.251.225	59.738	5.584	13.809.572	37.158.440	87.994.473	208.629	77.045.359	99.306.244
	<b>Total</b>	<b>177.744.135</b>	<b>161.104.874</b>		<b>53.101.823</b>	<b>24.344.254</b>	<b>5.584</b>	<b>13.809.572</b>	<b>184.780.087</b>	<b>450.068.285</b>	<b>4.971.565</b>	<b>77.045.359</b>	<b>99.306.244</b>

Catatan: Tagihan bersih yang dicatat dalam 'Lainnya' diantaranya Aset Lainnya, serta *non cash loan* seperti penempatan pada Bank Indonesia, Surat Berharga, BG, dan L/C.

Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.

## PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT DAN PENCADANGAN

Bank Mandiri menerapkan kebijakan yang senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam mitigasi risiko kredit, termasuk dalam menetapkan pencadangan kerugian penurunan nilai aktiva.

### PENCADANGAN PER WILAYAH - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 2.4.a. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Individual**

No	Keterangan	31 Desember 2019									
		Tagihan Berdasarkan Wilayah									
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	
1	Tagihan	118.225.047	373.012.858	146.450.286	32.865.693	25.955.479	23.621.192	5.251.559	482.875.858	54.407.311	
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)										
	a. Belum jatuh tempo	5.619.575	20.125.554	8.605.129	1.260.009	1.863.567	795.965	131.812	2.353.257	23.427	
	b. Telah jatuh tempo	2.723.653	5.530.382	7.181.364	513.437	1.437.731	583.834	49.014	1.940.783	55.211	
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	3.212.390	8.811.565	5.847.008	234.034	1.433.217	537.192	1.362	1.726.141	55.211	
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.357.849	2.446.896	1.796.049	570.119	551.283	277.959	99.026	545.037	59.850	
5	Tagihan yang dihapus buku	1.320.611	2.210.027	1.994.917	501.883	544.973	154.883	89.130	4.025.031	-	

**Tabel 2.4.b. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No	Keterangan	31 Desember 2019									
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)		
1	Tagihan	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	475.042.714		
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)										
	a. Belum jatuh tempo	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668		
	b. Telah jatuh tempo	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.501.645		
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	2.552.160	11.620.142	5.172.871	543.475	1.455.606	220.148	9.508	2.121.013		
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.256.162	2.240.912	1.877.149	610.568	621.206	333.130	112.774	533.396		
5	Tagihan yang dihapus buku	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	647.434		

Catatan:  
 CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)  
 Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual  
 Tagihan bersih Entitas Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2018											
Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah											
Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total	
(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	
1.262.665.282	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	475.042.714	44.532.110	1.165.542.632	
40.778.295	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668	40.141	29.929.065	
20.015.410	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.501.645	61.323	21.242.395	
21.858.120	2.552.160	11.620.142	5.172.871	543.475	1.455.606	220.148	9.508	2.121.013	59.912	23.754.833	
7.704.069	1.256.162	2.240.912	1.877.149	610.568	621.206	333.130	112.774	533.396	48.674	7.633.971	
10.841.455	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	647.434	239.359	13.230.972	

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2018												
Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah												
Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total	
(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	
44.532.110	1.165.542.632	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	651.379.363	44.532.110	1.341.879.281	
40.141	29.929.065	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668	40.141	29.929.065	
61.323	21.242.395	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.874.769	61.323	21.615.519	
59.912	23.754.833	2.560.067	11.620.916	5.164.947	543.475	1.455.606	220.148	9.508	430.756	59.912	22.065.334	
48.674	7.633.971	1.256.162	2.240.127	1.877.149	610.544	621.206	333.130	112.774	2.630.993	48.674	9.730.759	
239.359	13.230.972	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	2.598.547	239.359	15.182.085	

Kilas  
KinerjaLaporan  
Dewan Komisaris dan DireksiProfil  
PerusahaanAnalisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja PerseroanHuman  
Capital**PENCADANGAN PER SEKTOR EKONOMI - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK****Tabel 2.5.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual**

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)- Individual	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif	Tagihan yang dihapus buku
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
<b>31 Desember 2019</b>							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	80.554.587	1.233.267	168.541	932.973	683.069	253.819
2	Perikanan	225.359	10.483	4.879	5.559	7.942	4.073
3	Pertambangan dan Penggalian	44.036.775	439.181	900.238	1.470.481	122.133	176.311
4	Industri Pengolahan	137.242.315	19.120.158	8.073.791	10.848.144	562.505	1.442.244
5	Listrik, Gas, dan Air	40.260.016	537.576	159.716	175.692	60.965	7.225
6	Konstruksi	46.716.798	1.248.458	944.231	1.465.328	199.535	287.763
7	Perdagangan besar dan eceran	99.366.117	4.472.990	3.403.330	2.636.099	2.008.794	4.050.627
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	10.760.248	439.189	153.408	107.099	264.236	111.767
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	43.822.286	2.555.511	1.131.952	972.916	274.638	209.953
10	Perantara keuangan	37.410.726	52.657	130.239	123.113	157.974	1.404.516
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	51.563.745	1.110.275	549.640	1.130.998	423.983	161.512
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	4.597.099				5.378	323
13	Jasa pendidikan	242.800	955	360		4.937	6.692
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	4.280.068	47.671	192.496	206.128	62.217	15.252
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	387.659	2.821	675		2.562	159.478
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	25.641	1.349	7.055		4.139	423
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	768.845				821	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	67.325	1.662	5.935		3.468	-
19	Rumah Tangga	164.218.476	7.296.417	2.536.866	140.175	2.371.023	2.549.478
20	Bukan Lapangan Usaha	16.160.360	614.943	243.499		8.943	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	479.958.037	1.592.731	1.408.558	1.643.413	474.807	-
	<b>Total</b>	<b>1.262.665.282</b>	<b>40.778.295</b>	<b>20.015.410</b>	<b>21.858.120</b>	<b>7.704.069</b>	<b>10.841.455</b>
<b>31 Desember 2018</b>							
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
	<b>Total</b>	<b>1.165.542.632</b>	<b>29.929.065</b>	<b>21.242.395</b>	<b>23.754.857</b>	<b>7.633.947</b>	<b>13.230.972</b>

**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)
<b>31 Desember 2019</b>							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	80.554.587	1.233.267	168.541	932.973	683.069	253.819
2	Perikanan	225.359	10.483	4.879	5.559	7.942	4.073
3	Pertambangan dan Penggalian	44.036.775	439.181	900.238	1.470.481	122.133	176.311
4	Industri Pengolahan	137.242.315	19.120.158	8.073.791	10.848.144	562.505	1.442.244
5	Listrik, Gas, dan Air	40.260.016	537.576	159.716	175.692	60.965	7.225
6	Konstruksi	46.716.798	1.248.458	944.231	1.465.328	199.535	287.763
7	Perdagangan besar dan eceran	99.366.117	4.472.990	3.403.330	2.636.099	2.008.794	4.050.627
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	10.760.248	439.189	153.408	107.099	264.236	111.767
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	43.822.286	2.555.511	1.131.952	972.916	274.638	209.953
10	Perantara keuangan	37.410.726	52.657	130.239	123.113	157.974	1.404.516
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	51.563.745	1.110.275	549.640	1.130.998	423.983	161.512
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	4.597.099				5.378	323
13	Jasa pendidikan	242.800	955	360		4.937	6.692
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	4.280.068	47.671	192.496	206.128	62.217	15.252
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	387.659	2.821	675		2.562	159.478
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	25.641	1.349	7.055		4.139	423
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	768.845				821	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	67.325	1.662	5.935		3.468	-
19	Rumah Tangga	164.218.476	7.296.417	2.536.866	140.175	2.371.023	2.549.478
20	Bukan Lapangan Usaha	16.160.360	614.943	243.499		8.943	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	531.416.723	2.378.718	2.438.794	1.376.940	3.198.803	1.747.478
	<b>Total</b>	<b>1.314.123.968</b>	<b>41.564.282</b>	<b>21.045.646</b>	<b>21.591.647</b>	<b>10.428.065</b>	<b>12.588.933</b>
<b>31 Desember 2017</b>							
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
	<b>Total</b>	<b>1.341.879.281</b>	<b>29.929.065</b>	<b>21.615.519</b>	<b>22.065.334</b>	<b>9.730.759</b>	<b>15.182.085</b>

**Catatan:**

Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.

Tagihan berupa nilai *gross* (sebelum dikurangi CKPN).

CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)

Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.

Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

## RINCIAN MUTASI PENCADANGAN - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 2.6.a. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Individual**

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	23.932.918	7.633.527	25.041.957	8.453.756
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	3.256.889	6.306.930	4.781.079	6.723.052
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	3.256.889	6.306.930	4.783.445	6.859.148
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	-	-	(2.366)	(136.096)
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada periode berjalan	(5.165.140)	(5.676.315)	(6.217.025)	(7.016.226)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	(166.547)	(560.073)	326.907	(527.055)
	<b>Saldo Akhir CKPN</b>	<b>21.858.120</b>	<b>7.704.069</b>	<b>23.932.918</b>	<b>7.633.527</b>

**Tabel 2.6.b. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	23.916.438	10.342.973	25.582.587	10.284.780
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	3.252.431	8.637.780	4.129.401	10.365.433
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	3.244.662	8.377.777	4.570.531	9.989.200
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	7.769	260.003	(29.269)	16.711
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada periode berjalan	(5.410.509)	(7.980.485)	(6.548.619)	(9.420.794)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	(166.713)	(572.204)	341.208	(526.924)
	<b>Saldo Akhir CKPN</b>	<b>21.591.647</b>	<b>10.428.065</b>	<b>23.916.438</b>	<b>10.342.973</b>

**Catatan:**

Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing dan pengakuan pendapatan bunga atas bagian yang tidak mengalami penurunan nilai dari kredit yang mengalami penurunan nilai

Tidak termasuk CKPN dari transaksi rekening administratif

### RISIKO KREDIT DENGAN PENDEKATAN STANDAR

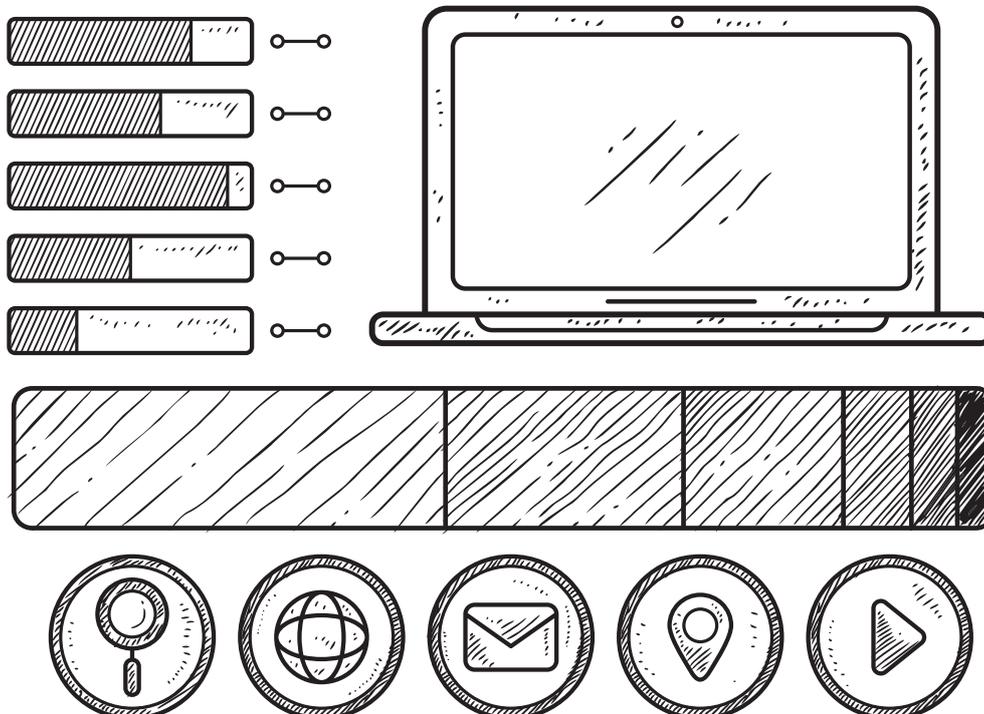
Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri mengacu pada ketentuan regulator sebagai berikut:

- Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar,
- Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017 perihal Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar, serta
- Surat Edaran OJK No. 11/SEOJK.03/2018 perihal Perubahan Atas Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.

Salah satu komponen ATMR untuk Risiko Kredit yaitu terkait *counterparty credit risk* telah dilaporkan mulai posisi bulan Januari 2018 serta hasil perhitungan *Credit Valuation Adjustment risk weighted assets* telah disampaikan mulai posisi bulan Januari 2017 kepada OJK.

### PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT BERDASARKAN KATEGORI PORTOFOLIO DAN SKALA PERINGKAT

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri menggunakan peringkat yang diterbitkan oleh lembaga pemeringkat yang diakui oleh regulator sesuai Surat Edaran OJK No.37/SEOJK.03/2016 tentang Lembaga Pemeringkat dan Peringkat yang Diakui OJK. Hasil perhitungan eksposur berdasarkan peringkat eksternal sesuai dengan pendekatan standar seperti terlihat pada tabel berikut.



**TAGIHAN BERSIH SESUAI SKALA PERINGKAT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK**
**Tabel 3.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Individual**

31 Desember 2019						
No	Kategori Portofolio	Lembaga Peringkat	Tagihan Bersih			
		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 Peringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		296.533	15.138.685	11.203.925	18.397.202
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		50.449.227	8.588.785	34.379.323	5.528.644
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional					
4	Tagihan Kepada Bank		924.729	886.741	42.098	43.933
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal					
6	Kredit Beragun Properti Komersial					
7	Kredit Pegawai/Pensiunan					
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel					
9	Tagihan kepada Korporasi		14.114.270	14.184.491	11.201.486	884.839
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo					
11	Aset Lainnya					
	<b>Total</b>		<b>65.784.759</b>	<b>38.798.702</b>	<b>56.826.832</b>	<b>24.854.618</b>

31 Desember 2018						
No	Kategori Portofolio	Lembaga Peringkat	Tagihan Bersih			
		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 Peringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
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
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>48.682.127</b>	<b>19.686.195</b>	<b>48.478.505</b>	<b>23.636.890</b>

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2019									
Tagihan Bersih									
Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek					Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3			
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3			
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3			
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)			
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4			
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	
				896.263				141.985.994	187.918.602
								64.628.500	163.574.478
								59.219.849	61.117.350
								22.101.044	22.101.044
								196.037.845	196.037.845
		83.702						437.579.859	478.048.648
								6.717.603	6.717.603
								78.786.010	78.786.010
		83.702		896.263				1.007.056.704	1.194.301.579

31 Desember 2018									
Tagihan Bersih									
Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek					Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3			
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3			
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3			
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)			
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4			
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	
0	0	0	0	1.850.021	0	0	152.747.395	173.156.442	
0	0	0	0	0	0	0	83.506.164	160.985.717	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	49.228.419	51.850.598	
0	0	0	0	0	0	0	24.284.516	24.284.516	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	165.647.129	165.647.129	
98.242	0	0	0	0	0	0	407.146.755	449.067.955	
0	0	0	0	0	0	0	4.766.009	4.766.009	
0	0	0	0	0	0	0	74.284.573	74.284.573	
98.242	0	0	0	1.850.021	0	0	961.610.959	1.104.042.939	

**Tabel 3.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

31 Desember 2019							
No	Kategori Portofolio	Lembaga Peringkat	Tagihan Bersih				
		Standard and Poor's	Peringkat Jangka Panjang				
			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 Peringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah		435.716	15.138.685	11.203.925	18.397.202	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		50.449.227	8.588.785	34.379.323	5.610.804	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank		943.906	1.276.714	84.432	71.533	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal						
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel						
9	Tagihan kepada Korporasi		14.174.595	14.184.491	11.201.486	1.175.062	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo						
11	Aset Lainnya						
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)						
	<b>Total</b>		<b>66.003.444</b>	<b>39.188.675</b>	<b>56.869.165</b>	<b>25.254.602</b>	

31 Desember 2018							
No	Kategori Portofolio	Lembaga Peringkat	Tagihan Bersih				
		Standard and Poor's	Peringkat Jangka Panjang				
			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 Peringkat 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	
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>48.874.865</b>	<b>19.686.195</b>	<b>48.483.459</b>	<b>27.389.360</b>	

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2019								
Tagihan Bersih								
Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4	(15)	(16)
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
				896.263			148.180.990	194.252.781
103.285							64.628.500	163.759.924
							59.482.016	61.858.601
							22.148.137	22.148.137
							3.780	3.780
							19.318.856	19.318.856
							215.484.503	215.484.503
		239.193					438.394.214	479.369.041
							6.932.685	6.932.685
							82.275.824	82.275.824
								113.178.507
103.285		239.193		896.263			1.056.849.506	1.358.582.640

31 Desember 2018								
Tagihan Bersih								
Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4	(15)	(16)
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
0	0	0	0	1.850.021	0	0	153.619.505	177.744.135
0	0	0	0	0	0	0	83.590.301	161.104.874
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	50.463.674	53.101.823
0	0	0	0	0	0	0	24.344.254	24.344.254
0	0	0	0	0	0	0	5.584	5.584
0	0	0	0	0	0	0	13.809.572	13.809.572
0	0	0	0	0	0	0	184.780.087	184.780.087
170.142	0	0	0	0	0	0	407.891.595	450.068.285
0	0	0	0	0	0	0	4.971.565	4.971.565
0	0	0	0	0	0	0	77.045.359	77.045.359
0	0	0	0	0	0	0	0	99.306.244
170.142	0	0	0	1.850.021	0	0	1.000.521.496	1.246.281.781

### PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)

Risiko kredit akibat pihak lawan (*counterparty credit risk*) dapat terjadi akibat transaksi derivative, repo dan *reverse* repo. Sesuai kondisi pasar keuangan Indonesia yang belum memiliki banyak instrumen derivatif, Bank Mandiri memiliki eksposur derivatif yang tidak terlalu signifikan. Posisi transaksi *reverse* repo adalah dengan bank lain dan korporasi, sedangkan transaksi repo adalah dengan bank lain dengan *underlying* Obligasi Pemerintah. Berdasarkan pelaporan Pendekatan Standar, eksposur Bank di transaksi derivatif, repo dan *reverse* repo adalah sebagai berikut.

### TRANSAKSI DERIVATIF - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 3.2.a. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif

No	Variabel yang Mendasari	31 Desember 2019							
		Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
<b>BANK SECARA INDIVIDUAL</b>									
1	Suku Bunga	3.183.382	33.726.839		559.073	341.427	984.177		1.534.780
2	Nilai Tukar	194.531.203	1.572.775	541.448	994.238	454.841	4.029.107	1.348.284	4.014.153
3	Lainnya		140.000		58.324	228.765	117.164	-	117.164
	<b>TOTAL</b>	<b>197.714.585</b>	<b>35.439.614</b>	<b>541.448</b>	<b>1.611.635</b>	<b>1.025.033</b>	<b>5.130.448</b>	<b>1.348.284</b>	<b>5.666.096</b>
<b>BANK SECARA KONSOLIDASI</b>									
1	Suku Bunga	4.005.545	36.073.737		579.141	341.427	1.045.688		1.596.291
2	Nilai Tukar	194.531.203	1.572.775	541.448	994.238	454.841	4.029.107	1.348.284	4.014.153
3	Saham								
4	Emas								
5	Logam selain Emas								
6	Lainnya		140.000		58.324	398.754	117.164	-	117.164
	<b>TOTAL</b>	<b>198.536.748</b>	<b>37.786.512</b>	<b>541.448</b>	<b>1.631.703</b>	<b>1.195.022</b>	<b>5.191.959</b>	<b>1.348.284</b>	<b>5.727.607</b>

### TRANSAKSI REPO - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 3.2.b.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.001.825		13.133	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank		3.699.819	760.957	252.219
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi				
	<b>TOTAL</b>	<b>4.001.825</b>	<b>3.699.819</b>	<b>774.090</b>	<b>252.219</b>

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018							
	Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
	≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
	33.588.620	21.187.554	0	167.355	144.450	888.432	0	888.432
	112.285.578	10.252.334	0	1.464.809	435.106	4.159.100	1.429.971	4.126.982
	0	140.000	0	64.768	448.298	122.815	0	122.815
	<b>145.874.198</b>	<b>31.579.888</b>	<b>0</b>	<b>1.696.932</b>	<b>1.027.854</b>	<b>5.170.347</b>	<b>1.429.971</b>	<b>5.138.229</b>
	888.432	59.959.637	0	304.722	144.450	1.778.843	0	1.778.843
	4.126.982	10.252.334	0	1.464.889	435.106	4.159.473	1.429.971	4.127.355
	122.815	0	0	64.768	0	122.815	0	122.815
	<b>5.138.229</b>	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	140.000	0	0	516.964	0	0	0
	<b>145.900.082</b>	<b>70.351.971</b>	<b>0</b>	<b>1.834.380</b>	<b>1.096.520</b>	<b>6.061.131</b>	<b>1.429.971</b>	<b>6.029.013</b>

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018			
	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(7)	(8)	(9)	(10)
	17.012.421	0	562.132	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	0	16.120.197	335.476	68.070
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	<b>17.012.421</b>	<b>16.120.197</b>	<b>897.609</b>	<b>68.070</b>

**Tabel 3.2.b.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.107.216		13.133	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.597			
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank			798.708	271.094
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi		82.236		
	<b>TOTAL</b>	<b>4.121.813</b>	<b>82.236</b>	<b>811.841</b>	<b>271.094</b>

**TRANSAKSI REVERSE REPO - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK**

**Tabel 3.2.c.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	79.291		79.291	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank	168.852		168.852	33.770
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi				
	<b>TOTAL</b>	<b>248.143</b>		<b>248.143</b>	<b>33.770</b>

**Tabel 3.2.c.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.670.806		1.670.806	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank	168.852		168.852	33.770
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi	115.705		115.705	115.705
	<b>TOTAL</b>	<b>1.955.363</b>		<b>1.955.363</b>	<b>149.476</b>

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2018				
	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(7)	(8)	(9)	(10)
	17.012.421	0	562.132	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	0	16.611.528	335.476	67.095
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	<b>17.012.421</b>	<b>16.611.528</b>	<b>897.609</b>	<b>67.095</b>

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2018				
	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(7)	(8)	(9)	(10)
	87.467	0	87.467	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	1.551.982	1.241.585	1.551.982	310.396
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	<b>1.639.448</b>	<b>1.241.585</b>	<b>1.639.448</b>	<b>310.396</b>

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2018				
	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(7)	(8)	(9)	(10)
	470.659	0	470.659	0
	0	0	00	0
	0	0		0
	1.551.982	0	1.551.982	310.396
	0	0	0	0
	74.183	0	74.183	74.183
	<b>2.096.824</b>	<b>0</b>	<b>2.096.824</b>	<b>384.580</b>

Kilas  
KinerjaLaporan  
Dewan Komisaris dan DireksiProfil  
PerusahaanAnalisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja PerseroanHuman  
Capital

## MITIGASI RISIKO KREDIT DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN STANDAR

Dalam proses kredit, agunan yang diterima dapat berupa objek yang dibiayai dengan kredit (benda bergerak maupun benda tidak bergerak), maupun objek yang tidak dibiayai (*personal guarantee* maupun *corporate guarantee*). Agunan kredit harus memenuhi kriteria antara lain mempunyai nilai ekonomis, *marketable*, *transferable*, serta mempunyai nilai yuridis.

Pedoman untuk menentukan struktur agunan dalam rangka kebijakan mitigasi risiko kredit telah diatur secara rinci di dalam SPK (Standar Prosedur Kredit) untuk masing-masing segmen. Jenis agunan yang diterima Bank terdiri dari benda bergerak (antara lain agunan tunai, piutang dagang, persediaan barang, mesin, dan surat berharga), benda tak bergerak (antara lain tanah, bangunan, dan mesin), serta penjaminan (*personal/corporate guarantee*). Dalam hal Bank akan menerima penjaminan (*guarantee*), maka Bank akan melakukan evaluasi terhadap kelayakan dan bonafiditas dari penjamin (*guarantor*).

Untuk menjamin fasilitas kredit, Bank mengutamakan agunan dalam bentuk aset tetap berupa Tanah atau tanah berikht bangunan. Nilai agunan yang digunakan Bank sebagai jaminan kredit adalah nilai agunan yang dinilai oleh penilai internal

**Tabel 4.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019										
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit										
		0%	20%	25%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	
<b>A</b>	<b>Eksposur Neraca</b>											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	178.658.937	292.557									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	425.273	56.435.616					86.237.720				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank	77.276	27.127.175					14.992.963				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		928.576	3.917.538	17.254.929							
6	Kredit Beragun Properti Komersial											
7	Kredit Pegawai/Pensiunan											
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.123.055	4.161.042						189.502.769			
9	Tagihan kepada Korporasi	16.102.822	27.863.268					11.015.841		387.624.207	82.086	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2.849	8.396							836.673	5.862.913	
11	Aset Lainnya									53.218.623	315.472	
	<b>Total Eksposur Neraca</b>	<b>196.390.212</b>	<b>116.816.630</b>	<b>3.917.538</b>	<b>17.254.929</b>			<b>112.246.524</b>	<b>189.502.769</b>	<b>441.679.503</b>	<b>6.260.472</b>	
<b>B</b>	<b>Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif</b>											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	110.403	2.564.715					17.786.719				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank							14.182.336				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal											
6	Kredit Beragun Properti Komersial											
7	Kredit Pegawai/Pensiunan											
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	542.212	121						708.158			
9	Tagihan kepada Korporasi	2.876.288	424.748					180.645		30.563.585	323	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo										6.770	
	<b>Total Eksposur TRA</b>	<b>11.874.638</b>	<b>2.989.583</b>					<b>32.149.700</b>	<b>708.158</b>	<b>30.563.585</b>	<b>7.094</b>	
<b>C</b>	<b>Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)</b>											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	621.373										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik							14.033				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank		2.566.406					2.171.194				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel								488			
6	Tagihan kepada Korporasi		10.691							1.304.143		
	<b>Total Eksposur Counterparty Credit Risk</b>	<b>621.373</b>	<b>2.577.097</b>					<b>2.185.227</b>	<b>488</b>	<b>1.304.143</b>		

(credit operation unit) dan penilai eksternal rekanan Bank atau penilai eksternal bukan rekanan Bank yang telah ditunjuk pejabat pemegang kewenangan di *business unit/credit recovery unit*.

Dalam perhitungan mitigasi risiko kredit dengan menggunakan pendekatan standar sesuai SEOJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman perhitungan ATMR risiko kredit, Bank dapat mengakui keberadaan agunan, garansi, penjaminan, atau asuransi kredit sebagai Teknik MRK, dengan beberapa syarat pengakuan yang harus dipenuhi oleh Bank. Jenis agunan keuangan yang diakui (*eligible financial collateral*) dalam Teknik MRK-Agunan diantaranya adalah uang tunai, giro/tabungan/deposito, emas, Surat Utang Negara (SUN), Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dan lain-lain yang diatur dalam SE OJK tersebut di atas. Sementara agunan berupa *fixed asset, inventory*, tanah/bangunan yang dimiliki oleh Bank, tidak diakui dalam pendekatan standar.

#### PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT DAN MITIGASI RISIKO KREDIT

Berdasarkan pelaporan pendekatan standar, eksposur Bank, dan mitigasi risiko kredit yang digunakan adalah sebagai berikut.

#### TRANSAKSI BERSIH PER BOBOT RISIKO SETELAH MITIGASI RISIKO KREDIT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.50%)	31 Desember 2018											ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.52%)
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit												
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya			
(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)	
58.511	5.611	165.655.102	0	0	0	0	0	0	894.191	0	0	894.191	85.485	
54.405.983	5.217.534	660.420	43.984.680	0	0	0	94.281.327	0	0	0	0	55.937.599	5.347.634	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
12.921.916	1.239.212	46.357	24.393.231	0	0	0	13.182.039	0	0	0	0	11.469.666	1.096.500	
7.204.325	690.895	0	6.718.982	17.565.534	0	0	0	0	0	0	0	7.719.544	737.988	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
142.959.285	13.709.795	948.799	2.908.710	0	0	0	0	160.323.328	0	0	0	120.824.238	11.550.797	
398.827.911	38.247.597	14.607.652	14.418.388	0	0	0	25.787.346	0	355.346.389	0	0	371.123.739	35.479.429	
9.632.723	923.778	1.710	13.092	0	0	0	0	0	664.337	4.078.098	0	6.784.102	648.560	
54.862.547	5.261.318	24.444.552	0	0	0	0	0	0	49.565.020	275.000	0	49.977.520	4.777.851	
<b>680.873.201</b>	<b>65.295.740</b>	<b>206.364.594</b>	<b>92.437.083</b>	<b>17.565.534</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>133.250.711</b>	<b>160.323.328</b>	<b>406.469.937</b>	<b>4.353.098</b>	<b>0</b>	<b>624.730.601</b>	<b>59.724.245</b>	
		5.865.201	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
9.406.302	902.064	120.807	4.671.951	0	0	0	17.266.532	0	0	0	0	9.567.656	914.668	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7.091.168	680.043	0	498	0	0	0	8.931.228	0	0	0	0	4.465.714	426.922	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
531.142	50.937	402.491	492	0	0	0	0	1.057.971	0	0	0	793.577	75.866	
30.739.342	2.947.903	2.623.509	961.513	0	0	0	276.531	0	33.415.870	0	0	33.746.438	3.226.160	
10.155	974	0	0	0	0	0	0	0	0	8.772	0	13.159	1.258	
<b>47.778.110</b>	<b>4.581.921</b>	<b>9.012.009</b>	<b>5.634.454</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>26.474.291</b>	<b>1.057.971</b>	<b>33.415.870</b>	<b>8.772</b>	<b>0</b>	<b>48.586.544</b>	<b>4.644.874</b>	
							0	0	0	0	0	0	0	
		741.948	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7.016	673	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.598.878	153.332	0	3.682.309	0	0	0	1.614.935	0	0	0	0	1.543.929	147.600	
366	35	0	0	0	0	0	0	5.337	0	0	0	4.003	383	
1.306.282	125.272	0	22.667	0	0	0	10.313	0	1.597.777	0	0	1.607.467	153.674	
<b>2.912.543</b>	<b>279.313</b>	<b>741.948</b>	<b>3.704.976</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.625.248</b>	<b>5.337</b>	<b>1.597.777</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.155.399</b>	<b>301.656</b>	



## TRANSAKSI BERSIH PER BOBOT RISIKO SETELAH MITIGASI RISIKO KREDIT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018										
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit										
		0%	20%	25%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	
<b>A Eksposur Neraca</b>												
1	Tagihan Kepada Pemerintah		292.557									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	425.273	56.435.616					86.338.795		84.371		
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank	77.276	28.156.464					14.605.663				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		964.478	3.926.755	17.256.905							
6	Kredit Beragun Properti Komersial									3.780		
7	Kredit Pegawai/Pensiunan							19.318.856				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.130.481	4.161.042						208.942.001			
9	Tagihan kepada Korporasi	16.105.650	27.934.284					11.015.841		388.599.559	237.578	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2.849	8.396							839.545	6.075.125	
11	Aset Lainnya											
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	33.949.293	13.354.408	3.025.961	3.956.466			21.675.974	9.818.557	22.460.823		
	<b>Total Eksposur Neraca</b>	<b>235.092.423</b>	<b>131.307.244</b>	<b>6.952.715</b>	<b>21.213.371</b>			<b>152.955.130</b>	<b>218.760.558</b>	<b>411.988.077</b>	<b>6.312.703</b>	
<b>B Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif</b>												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	110.403	2.564.715					17.786.719				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank							14.182.336				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal											
6	Kredit Beragun Properti Komersial											
7	Kredit Pegawai/Pensiunan											
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	542.212	121						708.158			
9	Tagihan kepada Korporasi	2.876.288	424.748					180.645		30.563.585	323	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo										6.770	
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	2.471							251.575	847.907		
	<b>Total Eksposur TRA</b>	<b>11.877.110</b>	<b>2.989.583</b>					<b>32.149.700</b>	<b>959.732</b>	<b>31.411.492</b>	<b>7.094</b>	
<b>C Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)</b>												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.212.888										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik							14.033				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank		2.585.583					2.251.279				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel								488			
6	Tagihan kepada Korporasi		10.691							1.419.849		
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)											
	<b>Total Eksposur Counterparty Credit Risk</b>	<b>2.212.888</b>	<b>2.596.275</b>					<b>2.265.312</b>	<b>488</b>	<b>1.419.849</b>		

Catatan:

<sup>1)</sup> Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode September 2018<sup>2)</sup> Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode September 2018

	ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.49%)	31 Desember 2017										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.53%)
			Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
			0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya		
(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)	
	58.511	5.617	169.858.797	0	0	0	0	0	0	894.191	0	0	894.191	85.574
	54.540.891	5.235.926	660.420	43.984.680	0	0	0	94.374.424	0	26.059	0	0	56.010.207	5.360.177
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	12.934.124	1.241.676	46.357	25.780.473	0	0	0	12.778.639	0	0	0	0	11.545.414	1.104.896
	7.214.501	692.592	0	6.768.897	17.575.356	0	0	0	0	0	0	0	7.733.168	740.064
	3.780	363	0	0	0	0	0	0	0	5.584	0	0	5.584	534
	9.659.428	927.305	49	0	0	0	0	13.809.523	0	0	0	0	6.904.761	660.786
	157.538.709	15.123.716	954.982	2.908.710	0	0	0	0	179.450.012	0	0	0	135.169.251	12.935.697
	400.050.704	38.404.868	14.610.340	14.470.160	0	0	0	25.792.300	0	356.052.146	160.977	0	372.083.793	35.608.419
	9.953.911	955.575	1.710	13.092	0	0	0	0	0	665.148	4.282.843	0	7.092.030	678.707
	58.221.331	5.589.248	24.623.937	0	0	0	0	0	0	52.179.841	241.581	0	52.560.302	5.030.021
	47.717.973	4.580.925	27.775.544	14.414.476	3.500.262	0	0	18.508.875	8.911.251	20.265.225	0	0	40.461.696	3.872.184
	<b>757.893.863</b>	<b>72.757.811</b>	<b>238.532.137</b>	<b>108.340.488</b>	<b>21.075.618</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>165.263.760</b>	<b>188.361.263</b>	<b>430.088.194</b>	<b>4.685.401</b>	<b>0</b>	<b>690.460.399</b>	<b>66.077.060</b>
			5.865.201	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9.406.302	903.005	120.807	4.671.951	0	0	0	17.266.532	0	0	0	0	9.567.656	915.625
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7.091.168	680.752	0	498	0	0	0	8.931.228	0	0	0	0	4.465.714	427.369
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	531.142	50.990	402.491	492	0	0	0	0	1.058.062	0	0	0	793.645	75.952
	30.739.342	2.950.977	2.623.509	961.513	0	0	0	276.531	0	33.415.870	00	0	33.746.438	3.229.534
	10.155	975	0	0	0	0	0	0	0	0	8.772	0	13.159	1.259
	1.036.588	99.512	1.260	0	0	0	0	73.482	233.585	540.563	0	0	752.493	72.014
	<b>48.814.698</b>	<b>4.686.211</b>	<b>9.013.268</b>	<b>5.634.454</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>26.547.773</b>	<b>1.291.647</b>	<b>33.956.434</b>	<b>8.772</b>	<b>0</b>	<b>49.339.105</b>	<b>4.721.752</b>
			1.125.140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7.016	674	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.642.756	157.705	0	3.710.951	0	0	0	1.853.677	0	0	0	0	1.669.029	159.726
	366	35	0	0	0	0	0	0	5.337	0	0	0	4.003	383
	1.421.987	136.511	0	22.667	0	0	0	10.313	0	1.671.960	0	0	1.681.650	160.934
			1.241.693	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>3.072.126</b>	<b>294.924</b>	<b>2.366.833</b>	<b>3.733.617</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.863.990</b>	<b>5.337</b>	<b>1.671.960</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.354.681</b>	<b>321.043</b>

Kilas  
KinerjaLaporan  
Dewan Komisaris dan DireksiProfil  
PerusahaanAnalisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja PerseroanHuman  
Capital

## TRANSAKSI BERSIH DAN TEKNIK MITIGASI RISIKO KREDIT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 4.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019					
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
<b>A</b>	<b>Eksposur Neraca</b>						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	178.951.494					178.951.494
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.098.608	425.273				142.673.336
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	42.197.414	77.276				42.120.138
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.101.044					22.101.044
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	194.786.866	1.123.055		4.161.042		189.502.769
9	Tagihan kepada Korporasi	442.688.224	16.102.822				426.585.402
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.710.832	2.849		8.396		6.699.587
11	Aset Lainnya	78.786.010					78.786.010
	<b>Total Eksposur Neraca</b>	<b>1.109.320.493</b>	<b>17.731.275</b>		<b>4.169.438</b>		<b>1.087.419.780</b>
<b>B</b>	<b>Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif</b>						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735	3.656				8.342.079
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	110.403				20.351.433
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336					14.182.336
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal						
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.250.491	542.212		121		708.158
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	2.876.288				31.169.301
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770					6.770
	<b>Total Eksposur TRA</b>	<b>78.292.757</b>	<b>3.532.560</b>		<b>121</b>		<b>74.760.076</b>
<b>C</b>	<b>Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)</b>						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	621.373					621.373
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033					14.033
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	4.737.600					4.737.600
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488					488
6	Tagihan kepada Korporasi	1.314.835					1.314.835
	<b>Total Eksposur Counterparty Credit Risk</b>	<b>6.688.329</b>					<b>6.688.329</b>
	<b>Total (A+B+C)</b>	<b>1.194.301.579</b>	<b>21.263.835</b>		<b>4.169.559</b>		<b>1.168.868.185</b>

"Catatan:

Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal "Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (*eligible financial collateral*), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.

Diluar agunan *eligible financial collateral* tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa *fixed asset*, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya. "

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2018						
Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin	
	Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya		
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
166.549.294	0	0	0	0	166.549.294	
138.926.427	293.257	367.164	0	0	138.266.007	
0	0	0	0	0	0	
37.621.627	46.357	0	0	0	37.575.270	
24.284.516	0	0	0	0	24.284.516	
0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	
164.180.837	948.799	0	2.908.710	0	160.323.328	
410.159.775	14.607.652	0	0	0	395.552.123	
4.757.237	1.710	0	13.092	0	4.742.435	
74.284.573	0	0	0	0	74.284.573	
<b>1.020.764.285</b>	<b>15.897.775</b>	<b>367.164</b>	<b>2.921.802</b>	<b>0</b>	<b>1.001.577.544</b>	
5.865.201	2.398	0	0	0	5.862.803	
22.059.290	120.807	0	0	0	21.938.483	
0	0	0	0	0	0	
8.931.726	0	0	0	0	8.931.726	
0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	
1.460.955	402.491	0	492	0	1.057.971	
37.277.423	2.623.509	0	0	0	34.653.914	
8.772	0	0	0	0	8.772	
<b>75.603.368</b>	<b>3.149.206</b>	<b>0</b>	<b>492</b>	<b>0</b>	<b>72.453.669</b>	
741.948	0	0	0	0	741.948	
0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	
5.297.244	0	0	0	0	5.297.244	
5.337	0	0	0	0	5.337	
1.630.757	0	0	0	0	1.630.757	
<b>7.675.285</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.675.285</b>	
<b>1.630.757</b>	<b>19.046.981</b>	<b>367.164</b>	<b>2.922.295</b>	<b>0</b>	<b>1.081.706.499</b>	

**Tabel 4.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019					
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
<b>A</b>	<b>Eksposur Neraca</b>						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	183.694.158					183.694.158
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.284.054	425.273				142.858.781
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	42.839.403	77.276				42.762.127
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.148.137					22.148.137
6	Kredit Beragun Properti Komersial	3.780					3.780
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	19.318.856					19.318.856
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	214.233.524	1.130.481		4.161.042		208.942.001
9	Tagihan kepada Korporasi	443.892.913	16.105.650				427.787.262
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.925.915	2.849		8.396		6.914.669
11	Aset Lainnya	82.275.824					82.275.824
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	112.076.553	4.827.919				107.248.634
	<b>Total Eksposur Neraca</b>	<b>1.270.693.118</b>	<b>22.569.448</b>		<b>4.169.438</b>		<b>1.243.954.231</b>
<b>B</b>	<b>Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif</b>						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735	3.656				8.342.079
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	110.403				20.351.433
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336					14.182.336
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal						
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.250.491	542.212		121		708.158
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	2.876.288				31.169.301
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770					6.770
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.101.953	2.471				1.099.482
	<b>Total Eksposur TRA</b>	<b>79.394.710</b>	<b>3.535.031</b>		<b>121</b>		<b>75.859.558</b>
<b>C</b>	<b>Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)</b>						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.212.888					2.212.888
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033					14.033
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	4.836.862					4.836.862
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488					488
6	Tagihan kepada Korporasi	1.430.540					1.430.540
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)						
	<b>Total Eksposur Counterparty Credit Risk</b>	<b>8.494.812</b>					<b>8.494.812</b>
	<b>Total (A+B+C)</b>	<b>1.358.582.640</b>	<b>26.104.479</b>		<b>4.169.559</b>		<b>1.328.308.601</b>

**Catatan:**

Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal "Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (*eligible financial collateral*), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.

Diluar agunan *eligible financial collateral* tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa *fixed asset*, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya.

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018					Bagian Yang Tidak Dijamin
	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
170.752.989	0	0	0	0	170.752.989	
139.045.583	293.257	367.164	0	0	138.385.163	
38.605.469	46.357	0	0	0	38.559.112	
24.344.254	0	0	0	0	24.344.254	
5.584	0	0	0	0	5.584	
13.809.572	0	49	0	0	13.809.523	
183.313.704	954.982		2.908.710	0	179.450.012	
411.085.922	14.610.340	0	0	0	396.475.583	
4.962.793	1.710	0	13.092	0	4.947.991	
77.045.359		0	0	0	77.045.359	
97.215.662	4.368.642	0	0	0	92.847.019	
<b>1.160.186.890</b>	<b>20.275.288</b>	<b>367.213</b>	<b>2.921.802</b>	<b>0</b>	<b>1.136.622.587</b>	
5.865.201	2.398	0	0	0	5.862.803	
22.059.290	120.807	0	0	0	21.938.483	
0	0	0	0	0	0	
8.931.726	0	0	0	0	8.931.726	
0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	
1.461.046	402.491	0	492	0	1.058.062	
37.277.423	2.623.509	0	0	0	34.653.914	
8.772	0	0	0	0	8.772	
848.889	1.260	0	0	0	847.630	
<b>76.452.348</b>	<b>3.150.466</b>	<b>0</b>	<b>492</b>	<b>0</b>	<b>73.301.390</b>	
1.125.945	0	0	0	0	1.125.945	
0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	
5.564.628	0	0	0	0	5.564.628	
5.337	0	0	0	0	5.337	
1.704.940	0	0	0	0	1.704.940	
1.241.693	0	0	0	0	1.241.693	
<b>9.642.543</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9.642.543</b>	
<b>1.246.281.781</b>	<b>23.425.753</b>	<b>367.213</b>	<b>2.922.295</b>	<b>0</b>	<b>1.219.566.520</b>	

## SEKURITISASI ASET

**Tabel 5.1.a. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Individual**

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2019			
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	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)	435.392	0	0	0
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	0	0	0
<b>Total</b>		<b>460.392</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 5.1.b. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2019			
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	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)	449.139	0	0	0
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	0	0	0
<b>Total</b>		<b>474.139</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019		31 Desember 2018					
	ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
				Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	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
	75.349	0	314.303	0	0	0	314.303	0
	6.740	0	25.000	0	0	0	0	25.000
	<b>82.089</b>	<b>0</b>	<b>339.303</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>314.303</b>	<b>25.000</b>

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019		31 Desember 2018					
	ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
				Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	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
	77.504	0	330.985	0	0	0	330.985	0
	6.740	0	25.000	0	0	0	0	25.000
	<b>84.244</b>	<b>0</b>	<b>355.985</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>330.985</b>	<b>25.000</b>

**Tabel 5.2.a. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Individual**

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	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
	<b>Total</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>

**Tabel 5.2.b. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	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
	<b>Total</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>	<b>NIHIL</b>

## PENGUNGKAPAN PERHITUNGAN ATMR UNTUK RISIKO KREDIT MENGGUNAKAN PENDEKATAN STANDAR

Berdasarkan kategori eksposur sesuai pendekatan standar, Bank Mandiri memiliki eksposur sebagai berikut.

### EKSPOSUR ASET DI NERACA - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 6.1.1 Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca**

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	178.951.494	58.511	58.511	166.549.294	894.191	894.191
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.098.608	54.607.324	54.405.983	138.926.427	56.158.097	55.937.599
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	42.197.414	12.960.555	12.921.916	37.621.627	11.492.844	11.469.666
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.101.044	7.204.325	7.204.325	24.284.516	7.719.544	7.719.544
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	194.786.866	146.090.149	142.959.285	164.180.837	123.135.628	120.824.238
9	Tagihan kepada Korporasi	442.688.224	414.928.232	398.827.911	410.159.775	385.728.891	371.123.739
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.710.832	9.647.912	9.632.723	4.757.237	6.803.687	6.784.102
11	Aset Lainnya	78.786.010		53.534.095	74.284.573	49.977.520	49.977.520
	<b>Total</b>	<b>1.109.320.493</b>	<b>645.497.009</b>	<b>679.544.750</b>	<b>1.020.764.285</b>	<b>641.910.404</b>	<b>624.730.601</b>

**Tabel 6.2.1. Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca**

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	183.694.158	58.511	58.511	170.752.989	894.191	894.191
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.284.054	54.742.232	54.540.891	139.045.583	56.230.705	56.010.207
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	42.839.403	12.972.762	12.934.124	38.605.469	11.568.593	11.545.414
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.148.137	7.214.501	7.214.501	24.344.254	7.733.168	7.733.168
6	Kredit Beragun Properti Komersial	3.780	3.780	3.780	5.584	5.584	5.584
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	19.318.856	9.659.428	9.659.428	13.809.572	6.904.786	6.904.761
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	214.233.524	160.675.143	157.538.709	183.313.704	137.485.278	135.169.251
9	Tagihan kepada Korporasi	443.892.913	416.153.854	400.050.704	411.085.922	386.691.633	372.083.793
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.925.915	9.969.100	9.953.911	4.962.793	7.111.615	7.092.030
11	Aset Lainnya	82.275.824	56.876.974	56.876.974	77.045.359	52.560.302	52.560.302
	<b>Total</b>	<b>1.158.616.564</b>	<b>728.326.285</b>	<b>708.831.533</b>	<b>1.062.971.228</b>	<b>667.185.854</b>	<b>649.998.702</b>

## EKSPOSUR TAGIHAN KOMITMEN/KONTINJENSI - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 6.1.2 Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif**

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735	0	0	5.865.201	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	9.461.495	9.406.302	22.059.290	9.628.060	9.567.656
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336	7.091.168	7.091.168	8.931.726	4.465.714	4.465.714
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	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	1.250.491	937.868	531.142	1.460.955	1.095.716	793.577
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	33.616.232	30.739.342	37.277.423	36.366.931	33.746.438
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770	10.155	10.155	8.772	13.159	13.159
	<b>Total</b>	<b>78.292.757</b>	<b>51.116.918</b>	<b>47.778.110</b>	<b>75.603.368</b>	<b>51.569.579</b>	<b>48.586.544</b>

**Tabel 6.2.2. Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif**

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735	0	0	5.865.201	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	9.461.495	9.406.302	22.059.290	9.628.060	9.567.656
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336	7.091.168	7.091.168	8.931.726	4.465.714	4.465.714
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	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	1.250.491	937.868	531.142	1.461.046	1.095.784	793.645
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	33.616.232	30.739.342	37.277.423	36.366.931	33.746.438
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770	10.155	10.155	8.772	13.159	13.159
	<b>Total</b>	<b>78.292.757</b>	<b>51.116.918</b>	<b>47.778.110</b>	<b>75.603.459</b>	<b>51.569.647</b>	<b>48.586.612</b>

## EKSPOSUR COUNTERPARTY CREDIT RISK - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 6.1.3 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)**

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	621.373	0	0	741.948	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033	7.016	7.016	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	4.737.600	1.598.878	1.598.878	5.297.244	1.543.929	1.543.929
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488	366	366	5.337	4.003	4.003
6	Tagihan kepada Korporasi	1.314.835	1.306.282	1.306.282	1.630.757	1.607.467	1.607.467
7	Eksposur tertimbang dari <i>Credit Valuation Adjustment (CVA risk weighted assets)</i>	0	0	1.246.362	0	0	930.957
	<b>Total</b>	<b>6.688.329</b>	<b>2.912.543</b>	<b>4.158.905</b>	<b>7.675.285</b>	<b>3.155.399</b>	<b>4.086.356</b>

**Tabel 6.2.3. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)**

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.212.888	0	0	1.125.945	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033	7.016	7.016	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	4.836.862	1.642.756	1.642.756	5.564.628	1.669.029	1.669.029
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488	366	366	5.337	4.003	4.003
6	Tagihan kepada Korporasi	1.430.540	1.421.987	1.421.987	1.704.940	1.681.650	1.681.650
7	Eksposur tertimbang dari <i>Credit Valuation Adjustment (CVA risk weighted assets)</i>	0	0	1.260.113	0	0	1.052.537
	<b>Total</b>	<b>8.494.812</b>	<b>3.072.126</b>	<b>4.332.239</b>	<b>8.400.850</b>	<b>3.354.681</b>	<b>4.407.219</b>

## EKSPOSUR SETTLEMENT RISK - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 6.1.4 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*settlement risk*)**

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Nilai Eksposur	Faktor Pengurangan Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Pengurangan Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	<i>Delivery versus payment</i>	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	<i>Non-delivery versus payment</i>	0	0	0	0	0	0
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 6.2.4. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*settlement risk*)**

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Nilai Eksposur	Faktor Pengurangan Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Pengurangan Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	<i>Delivery versus payment</i>	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	<i>Non-delivery versus payment</i>	0	0	0	0	0	0
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## EKSPOSUR SEKURITISASI - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 6.1.5 Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi**

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	0	0	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	0	82.089	25.000	314.303
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
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>82.089</b>	<b>25.000</b>	<b>314.303</b>

**Tabel 6.2.5. Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi**

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	0	0	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	0	84.244	25.000	330.985
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
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>84.244</b>	<b>25.000</b>	<b>330.985</b>

## EKSPOSUR DI UNIT USAHA SYARIAH - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

**Tabel 6.1.6 Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah - Bank Secara Individual**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	731.563.854	667.221.328
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	-	25.000

**Tabel 6.2.6 Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah dan/atau Entitas Anak yang Melakukan Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah (apabila ada) - Konsolidasi dengan Entitas Anak**

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Total Eksposur	-	48.754.561	-	43.730.137

**Tabel 6.2.7. Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	809.780.687	736.418.456
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	-	25.000

## RISIKO PASAR

### PENGUNGKAPAN RISIKO PASAR DENGAN MENGGUNAKAN METODE STANDAR

Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas modal Bank agar Bank lebih mampu menyerap potensi kerugian baik akibat krisis keuangan dan ekonomi, maka secara berkala dilakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPPM) dengan menggunakan Metode Standar yang dilaporkan bulanan kepada Bank Indonesia untuk posisi bank only, sedangkan untuk posisi konsolidasi dengan Entitas Anak dilaporkan secara triwulanan.

**Tabel 7.1. Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Metode Standar**

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Jenis Risiko	31 Desember 2019				31 Desember 2018			
		Bank		Konsolidasi		Bank		Konsolidasi	
		Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Risiko Suku Bunga	144.274	1.803.422	161.028	2.012.851	132.613	1.657.657	144.278	1.803.481
	a. Risiko Spesifik	2.783	34.786	12.688	158.598	2.745,61	34.320	10.171	127.132
	b. Risiko Umum	141.491	1.768.636	148.340	1.854.253	129.866,97	1.623.337	134.108	1.676.349
2	Risiko Nilai Tukar	254.087	3.176.084	271.363	3.392.031	139.433,90	1.742.924	139.842	1.748.019
3	Risiko Ekuitas	-	-	1.220	15.249	-	-	74	925
4	Risiko Komoditas	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Risiko Option	1.845.622	23.070.273	1.845.622	23.070.273	243.910	3.048.873	243.910	3.048.873
	<b>Total</b>	<b>2.243.982</b>	<b>28.049.779</b>	<b>2.279.232</b>	<b>28.490.405</b>	<b>515.956</b>	<b>6.449.454</b>	<b>528.104</b>	<b>6.601.298</b>

Untuk kepentingan internal, Bank Mandiri juga telah melakukan perhitungan dengan Metode Internal. Perhitungan KPMM dengan metode internal dilakukan dengan perhitungan *Value at Risk* (VaR), yaitu suatu nilai yang menggambarkan potensi maksimum atas kerugian yang dialami oleh Bank sebagai akibat pergerakan pasar yang memengaruhi eksposur risiko Bank dalam kondisi pasar yang normal. Untuk mendapatkan nilai VaR, metodologi yang digunakan adalah metode *Historical Simulation*.

Realisasi Value at Risk Bank Mandiri pada tahun 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel 7.2 Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Model Internal (Value at Risk/VaR) - Bank secara Individual**

No	Jenis Risiko	31 Desember 2019				31 Desember 2018			
		"VaR Rata-Rata"	"VaR Maksimum"	"VaR Minimum"	"VaR Akhir Periode"	"VaR Rata-Rata"	"VaR Maksimum"	"VaR Minimum"	"VaR Akhir Periode"
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Risiko Suku Bunga	13.833	29.191	3.933	5.109	21.426	35.131	7.100	14.256
2	Risiko Nilai Tukar	17.095	62.359	2.133	22.572	10.846	35.831	1.845	23.528
3	Risiko Option	3.798	6.815	1.746	2.095	2.990	5.666	603,47	2.452
	<b>Total</b>	<b>27.117</b>	<b>81.837</b>	<b>8.379</b>	<b>33.381</b>	<b>36.457</b>	<b>66.154</b>	<b>12.480</b>	<b>12.480</b>

#### PENGUNGKAPAN EKSPOSUR *INTEREST RATE RISK IN BANKING BOOK* (IRRBB)

Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* atau *Interest Rate Risk in The Banking Book* merupakan Risiko akibat pergerakan suku bunga di pasar yang berlawanan dengan posisi *Banking Book*, yang berpotensi memberikan dampak terhadap permodalan dan pendapatan Bank baik untuk saat ini maupun pada masa mendatang.

Sesuai SEOJK nomor 12/SEOJK.03/2018 tentang "Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in The Banking Book*) bagi Bank Umum", Bank menggunakan 2 (dua) metode dalam melakukan pengukuran Risiko IRRBB sebagai berikut:

- Pengukuran berdasarkan perubahan pada nilai ekonomis dari ekuitas (*economic value of equity*), yang selanjutnya disingkat EVE, adalah suatu metode yang mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap nilai ekonomis dari ekuitas Bank; dan
- Pengukuran berdasarkan perubahan pada pendapatan bunga bersih (net interest income), yang selanjutnya disingkat NII, adalah suatu metode yang mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap pendapatan Bank.

Berdasarkan hasil simulasi sensitivity analysis per akhir tahun 2019, dampak perubahan suku bunga terhadap nilai ekonomis dari ekuitas dan pendapatan bunga bersih sebagai berikut:

**Tabel 7.3.a Pengungkapan Eksposur Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) - Bank Secara Individu**

Dalam Juta Rupiah Periode	ΔEVE		ΔNII	
	2019*	2018	2019*	2018
<i>Parallel up</i>	8.299.949	n.a	3.267.543	n.a
<i>Parallel down</i>	(9.501.949)	n.a	(3.625.313)	n.a
<i>Steeper</i>	3.004.717	n.a	-	-
<i>Flattener</i>	(412.105)	n.a	-	-
<i>Short rate up</i>	3.025.040	n.a	-	-
<i>Short rate down</i>	(3.944.793)	n.a	-	-
Nilai Maksimum Negatif (absolut)	9.501.949	n.a	3.625.313	n.a
Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau Projected Income (untuk ΔNII)	179.161.161	n.a	51.328.426	n.a
Nilai Maksimum dibagi Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau Projected Income (untuk ΔNII)	5,30%	n.a	7,06%	n.a

\* Metode perhitungan sesuai dengan SEOJK Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018

**Tabel 7.3.b Pengungkapan Eksposur Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) - Bank Seraca Konsolidasi**

Dalam Juta Rupiah Periode	ΔEVE		ΔNII	
	2019*	2018	2019*	2018
<i>Parallel up</i>	3.985.147	n.a	2.760.651	n.a
<i>Parallel down</i>	(4.345.886)	n.a	(3.541.208)	n.a
<i>Steeper</i>	1.926.165	n.a	-	-
<i>Flattener</i>	(280.488)	n.a	-	-
<i>Short rate up</i>	1.115.085	n.a	-	-
<i>Short rate down</i>	(1.941.508)	n.a	-	-
Nilai Maksimum Negatif (absolut)	4.345.886	n.a	3.541.208	n.a
Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau Projected Income (untuk ΔNII)	194.621.334	n.a	63.556.000	n.a
Nilai Maksimum dibagi Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau Projected Income (untuk ΔNII)	2,23%	n.a	5,57%	n.a

\* Metode perhitungan sesuai dengan SEOJK Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018

Selain pengungkapan eksposur IRRBB, juga dilakukan pengungkapan risiko nilai tukar. Risiko nilai tukar timbul karena pergerakan nilai tukar pasar yang berlawanan dengan posisi valuta asing Bank Mandiri Risiko nilai tukar berasal dari aset dan liabilitas neraca Bank dalam valuta asing, transaksi valuta asing dengan nasabah dan *counterparty* yang menyebabkan posisi terbuka dalam valuta asing, maupun posisi struktural dalam valuta asing akibat penyertaan modal. Bank Mandiri mengelola risiko nilai tukar dengan melakukan pemantauan dan pengelolaan Posisi Devisa Netto (PDN) sesuai dengan limit internal dan regulasi. Per akhir Desember 2019, PDN keseluruhan absolut sebesar 1,19% dari modal.

### Analisa Kualitatif IRRBB

<b>1</b>	<b>Penjelasan mengenai bagaimana Bank mendefinisikan IRRBB untuk pengukuran dan pengendalian risiko.</b>
	<p>Risiko suku bunga dalam <i>Banking Book</i> atau <i>Interest Rate Risk in The Banking Book</i>, yang selanjutnya disingkat IRRBB, merupakan risiko akibat pergerakan suku bunga di pasar yang berlawanan dengan posisi <i>Banking Book</i>, yang berpotensi memberikan dampak terhadap permodalan dan rentabilitas (<i>earnings</i>) Bank baik untuk saat ini maupun pada masa mendatang</p> <p>Bank melakukan pengukuran IRRBB menggunakan dua metode yakni pengukuran berdasarkan perubahan pada nilai ekonomis dari ekuitas (<i>economic value of equity</i>) atau disingkat ΔEVE dan pengukuran berdasarkan perubahan pada pendapatan bunga bersih (<i>net interest income</i>) atau disingkat ΔNII. Simulasi ΔEVE dan ΔNII dilakukan sesuai skenario kenaikan dan penurunan suku bunga (<i>rate shock</i>) dalam SE OJK Nomor 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018. Bank melakukan pengendalian serta mitigasi risiko suku bunga melalui strategi rekomposisi aset dan <i>liabilities</i> atau strategi <i>hedging</i>.</p>
<b>2</b>	<b>Penjelasan mengenai strategi manajemen dan mitigasi IRRBB.</b>
	<p>Bank menetapkan strategi pengendalian IRRBB yang sejalan dengan strategi bisnis Bank secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (<i>risk appetite</i>) dan toleransi Risiko (<i>risk tolerance</i>) yang disetujui oleh Dewan Direksi.</p> <p>Sementara itu, strategi mitigasi IRRBB terhadap perubahan nilai ekonomis dari modal (ΔEVE) ditetapkan tergantung dari posisi duration (rata-rata <i>repricing maturity</i>) dari aset dan kewajiban. Per 30 Juni 2019, ΔEVE Bank Mandiri Individu sebesar 5,60% masih jauh di bawah limit regulator yakni 15%. Dengan kondisi tersebut, Bank menerapkan strategi mempertahankan profil <i>assets duration</i> dan <i>liabilities duration</i> sesuai realisasi.</p>
<b>3</b>	<b>Periodisasi perhitungan IRRBB bank, dan penjelasan mengenai tindakan spesifik yang digunakan bank untuk mengukur sensitivitas terhadap IRRBB.</b>
	<p>Untuk memastikan IRRBB termonitor dengan baik, Bank melakukan perhitungan IRRBB untuk setiap posisi akhir bulan laporan dan melakukan pelaporan dan publikasi untuk setiap posisi akhir triwulan laporan sesuai ketentuan yang berlaku. Pengukuran sensitivitas terhadap IRRBB dilakukan sesuai ketentuan dalam SE OJK Nomor 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018, antara lain sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perhitungan IRRBB memperhitungkan keseluruhan posisi <i>Banking Book</i> dengan mengeluarkan ekuitas dan dikelompokkan berdasarkan posisi mata uang yang material bagi Bank</li> <li>2. Perhitungan ΔEVE tidak memperhitungkan keberadaan margin komersial dalam arus kas dan diskonto atas arus kas.</li> </ol>

## Analisa Kualitatif IRRBB

### 4 Penjelasan mengenai skenario *shock* suku bunga dan skenario *stress* yang digunakan bank untuk mengestimasi perubahan *economic value* dan *earnings*.

Pengukuran eksposur IRRBB dilakukan berdasarkan 6 (enam) skenario suku *shock* suku bunga sebagai berikut:

Skenario	Penjelasan	Estimasi perubahan	
		Economic value	Earnings
<i>Parallel Up</i>	<i>Shock</i> suku bunga yang paralel ke atas	✓	✓
<i>Parallel Down</i>	<i>Shock</i> suku bunga yang paralel ke bawah.	✓	✓
<i>Steeper</i>	<i>Shock</i> suku bunga yang melandai suku bunga jangka pendek menurun dan suku bunga jangka panjang meningkat ( <i>short rates down and long rates up</i> ).	✓	
<i>Flattener</i>	<i>Shock</i> suku bunga yang mendatar dengan perpaduan suku bunga jangka pendek meningkat dan suku bunga jangka panjang menurun.	✓	
<i>Short Up</i>	<i>Shock</i> suku bunga jangka pendek yang meningkat.	✓	
<i>Short Down</i>	<i>Shock</i> suku bunga jangka pendek yang menurun.	✓	

### 5 Asumsi permodelan yang digunakan secara signifikan dalam *Internal Measurement System (IMS)* – apabila ada.

Bank tidak memiliki asumsi pemodelan yang digunakan secara signifikan dalam *Internal Measurement System (IMS)* Bank yang berbeda dari asumsi pemodelan yang digunakan dalam laporan perhitungan IRRBB dengan pendekatan standar.

### 6 Penjelasan mengenai bagaimana bank melakukan lindung nilai terhadap IRRBB (apabila ada), beserta perlakuan akuntansi terkait.

Bank melakukan transaksi lindung nilai (*hedging*) atas posisi risiko suku bunga dengan mempertimbangkan *risk appetite*, strategi bisnis, serta proyeksi pergerakan faktor pasar di masa yang akan datang. Bank tidak menerapkan metode *hedge accounting* dalam pencatatan akuntansi transaksi lindung nilai tersebut. Keuntungan/kerugian yang timbul atas transaksi lindung nilai tercatat dalam laporan laba/rugi Bank.

### 7 Penjelasan komprehensif mengenai asumsi utama pemodelan dan parametrik yang digunakan dalam menghitung $\Delta$ EVE dan $\Delta$ NII.

Berikut adalah asumsi utama pemodelan yang digunakan dalam menghitung  $\Delta$ EVE dan  $\Delta$ NII:

- a. Perhitungan  $\Delta$ EVE tidak memperhitungkan keberadaan margin komersial dalam arus kas dan diskonto atas arus kas sedangkan perhitungan  $\Delta$ NII memperhitungkan margin komersial dalam arus kas.
- b. Instrumen yang memiliki opsi perilaku, seperti kredit konsumen, deposito retail, dan NMD, telah diperhitungkan dampak materialnya terhadap  $\Delta$ EVE dan  $\Delta$ NII dengan menggunakan model *early prepayment* (untuk kredit konsumen), *early redemption* (untuk deposito berjangka), dan analisa behavior untuk slotting NMD berdasarkan. Model tersebut akan mempengaruhi profil *repricing time* instrumen tersebut di dalam *repricing gap*.

## Analisis Kuantitatif

### 1 Rata-rata *repricing maturity* yang diterapkan untuk NMD.

- ✓ Rata-rata *Repricing Maturity* untuk IDR adalah 2,32 tahun
- ✓ Rata-rata *Repricing Maturity* untuk USD adalah 2,18 tahun

### 2 *Repricing maturity* terpanjang yang diterapkan untuk NMD.

- ✓ *Repricing maturity* terpanjang untuk NMD adalah 6 tahun.

## RISIKO LIKUIDITAS

Risiko Likuiditas merupakan risiko yang timbul karena ketidakmampuan bank untuk menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang akan berdampak pada profitabilitas dan modal Bank. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko likuiditas dengan mengukur besarnya risiko likuiditas yang dihadapi Bank menggunakan beberapa indikator, antara lain *primary reserve ratio* (rasio GWM dan Kas), *secondary reserve* (cadangan likuiditas), Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM), *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR). Untuk mendukung penetapan strategi dalam mengantisipasi kondisi likuiditas di masa mendatang, Bank menggunakan profil maturitas yang dibuat berdasarkan kontraktual secara bulanan. Adapun pengungkapan exposure risiko likuiditas disajikan dalam tabel-tabel berikut.

**Tabel 8.1.a. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Individual**

No.	Pos-pos	31 Desember 2019					
		Saldo	Jatuh Tempo				
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
I	NERACA						
	A. Aset						
	1. Kas	23.105.408	23.105.408				
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	34.381.128	34.381.128	0	0	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	4.206.736	4.206.735	1	0	0	0
	4. Surat Berharga	104.336.471	780.683	2.376.264	1.231.969	17.860.393	82.087.162
	5. Kredit yang diberikan	654.452.910	72.485.051	25.546.844	41.711.107	54.007.926	460.701.982
	6. Tagihan lainnya	1.293.890	1.214.599	0	54.562	24.729	0
	7. Lain-lain	632.280	464.317	0	0	167.963	0
	<b>Total Aset</b>	<b>822.408.823</b>	<b>136.637.921</b>	<b>27.923.109</b>	<b>42.997.638</b>	<b>72.061.011</b>	<b>542.789.144</b>
	B. Kewajiban						
	1. Dana Pihak Ketiga	684.837.009	575.735.605	83.850.236	7.961.296	16.080.117	1.209.755
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	9.309.540	9.309.540	0	0	0	0
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	13.903.224	0	0	0	929.314	12.973.910
	5. Pinjaman yang Diterima	872.168	124	0	0	0	872.044
	6. Kewajiban lainnya	28.855.589	27.545.440	7.236	1.302.913	0	0
	7. Lain-lain	14.030.427	10.000.177	3.502.258	527.992	0	0
	<b>Total Kewajiban</b>	<b>751.807.957</b>	<b>622.590.886</b>	<b>87.359.730</b>	<b>9.792.201</b>	<b>17.009.431</b>	<b>15.055.709</b>
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	70.600.866	(485.952.965)	(59.436.621)	33.205.437	55.051.580	527.733.435
II	REKENING ADMINISTRATIF						
	A. Tagihan Rekening Administratif						
	1. Komitmen	63.455.341	63.455.341	0	0	0	0
	2. Kontijensi	33.852.381	0	5.911.961	27.940.420	0	0
	<b>Total Tagihan Rekening Administratif</b>	<b>97.307.722</b>	<b>63.455.341</b>	<b>5.911.961</b>	<b>27.940.420</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	B. Kewajiban Rekening Administratif						
	1. Komitmen	181.628.062	31.469.718	142.900.949	7.257.395	0	0
	2. Kontijensi	55.956.398	0	0	55.956.398	0	0
	<b>Total Kewajiban Rekening Administratif</b>	<b>237.584.460</b>	<b>31.469.718</b>	<b>142.900.949</b>	<b>63.213.793</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(140.276.738)	31.985.623	(136.988.988)	(35.273.373)	0	0
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(69.675.872)	(453.967.342)	(196.425.609)	(2.067.936)	55.051.580	527.733.435
	Selisih Kumulatif	(69.675.872)	(453.967.342)	(650.392.951)	(652.460.887)	(597.409.308)	(69.675.872)

(dalam jutaan Rupiah)

31 Desember 2018						
Saldo	Jatuh Tempo					
	≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN	
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
21.578.738	21.578.738	0	0	0	0	0
37.399.252	37.399.252	0	0	0	0	0
4.108.098	4.088.098	20.000	0	0	0	0
78.114.842	541.617	2.129.028	4.648.486	15.472.671	55.323.040	55.323.040
587.383.045	91.189.826	25.676.074	37.129.721	52.056.151	381.331.273	381.331.273
2.159.852	2.159.852	0	0	0	0	0
729.797	606.751	0	0	123.046	0	0
<b>731.473.624</b>	<b>157.564.134</b>	<b>27.825.102</b>	<b>41.778.207</b>	<b>67.651.868</b>	<b>436.654.313</b>	
624.901.234	523.922.640	94.394.908	3.340.424	2.477.317	765.945	765.945
0	0	0	0	0	0	0
7.251.997	7.251.997	0	0	0	0	0
13.871.711	0	0	0	0	13.871.711	13.871.711
712.494	0	0	0	0	712.494	712.494
51.285.300	37.499.453	7.218	13.778.629	0	0	0
11.842.004	9.598.398	1.573.799	669.807	0	0	0
<b>709.864.740</b>	<b>578.272.488</b>	<b>95.975.925</b>	<b>17.788.860</b>	<b>2.477.317</b>	<b>15.350.150</b>	
21.608.884	(420.708.354)	(68.150.823)	23.989.347	65.174.551	421.304.163	421.304.163
98.811.756	98.811.756	0	0	0	0	0
31.945.499	0	4.844.874	27.100.625	0	0	0
<b>130.757.255</b>	<b>98.811.756</b>	<b>4.844.874</b>	<b>27.100.625</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
189.416.599	52.050.570	127.347.346	10.018.683	0	0	0
51.685.379	0	0	51.685.379	0	0	0
<b>241.101.978</b>	<b>52.050.570</b>	<b>127.347.346</b>	<b>61.704.062</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
(110.344.723)	46.761.186	(122.502.472)	(34.603.437)	0	0	0
(88.735.839)	(373.947.168)	(190.653.295)	(10.614.090)	65.174.551	421.304.163	421.304.163
(88.735.839)	(373.947.168)	(564.600.463)	(575.214.553)	(510.040.002)	(88.735.839)	(88.735.839)

**Tabel 8.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No.	Pos-pos	31 Desember 2019					
		Saldo	Jatuh Tempo				
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
<b>I</b>	<b>NERACA</b>						
	A. Aset						
	1. Kas	31.989.891	31.539.117	442.311	8.463	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	38.186.918	38.048.918	138.000	0	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	26.409.313	14.887.200	3.272.420	161.212	2.451.963	5.636.516
	4. Surat Berharga	178.754.677	4.008.535	8.769.398	5.891.845	20.887.594	139.197.306
	5. Kredit yang diberikan	697.115.777	74.534.597	27.491.154	43.957.955	58.003.250	493.128.820
	6. Tagihan lainnya	3.586.889	3.185.530	289.454	67.081	24.729	20.095
	7. Lain-lain	106.283.084	24.268.958	10.047.386	4.540.734	5.661.719	61.764.288
	<b>Total Aset</b>	<b>1.082.326.550</b>	<b>190.472.856</b>	<b>50.450.123</b>	<b>54.627.290</b>	<b>87.029.256</b>	<b>699.747.025</b>
	B. Kewajiban						
	1. Dana Pihak Ketiga	705.426.178	587.690.457	88.572.843	10.529.456	17.179.742	1.453.680
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	375.000	0	0	0	0	375.000
	3. Kewajiban pada bank lain	24.115.402	10.592.816	2.175.063	2.019.386	3.596.953	5.731.183
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	20.116.234	0	0	609.662	1.029.138	18.477.435
	5. Pinjaman yang Diterima	872.168	124	0	0	0	872.044
	6. Kewajiban lainnya	29.347.896	28.037.747	7.236	1.302.913	0	0
	7. Lain-lain	106.419.294	90.179.994	11.153.636	2.516.299	2.149.272	420.094
	<b>Total Kewajiban</b>	<b>886.672.173</b>	<b>716.501.138</b>	<b>101.908.779</b>	<b>16.977.715</b>	<b>23.955.105</b>	<b>27.329.436</b>
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	195.654.377	(526.028.282)	(51.458.655)	37.649.575	63.074.151	672.417.589
<b>II</b>	<b>REKENING ADMINISTRATIF</b>						
	A. Tagihan Rekening Administratif						
	1. Komitmen	63.455.341	63.455.341	0	0	0	0
	2. Kontijensi	33.852.381	0	5.911.961	27.940.420	0	0
	<b>Total Tagihan Rekening Administratif</b>	<b>97.307.722</b>	<b>63.455.341</b>	<b>5.911.961</b>	<b>27.940.420</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	B. Kewajiban Rekening Administratif						
	1. Komitmen	182.772.430	31.799.667	143.078.264	7.365.734	152.353	376.412
	2. Kontijensi	57.105.201	342.394	175.877	56.066.440	144.172	376.319
	<b>Total Kewajiban Rekening Administratif</b>	<b>239.877.632</b>	<b>32.142.061</b>	<b>143.254.141</b>	<b>63.432.174</b>	<b>296.525</b>	<b>752.731</b>
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(142.569.910)	31.313.280	(137.342.180)	(35.491.754)	(296.525)	(752.731)
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	53.084.467	(494.715.002)	(188.800.835)	2.157.821	62.777.626	671.664.858
	Selisih Kumulatif	53.084.467	(494.715.002)	(683.515.837)	(681.358.017)	(618.580.391)	53.084.467

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Saldo	Jatuh Tempo				
		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
	22.886.103	22.826.296	46.865	12.942	0	0
	49.204.902	48.966.902	238.000	0	0	0
	5.349.874	5.273.874	44.000	32.000	0	0
	96.818.638	6.171.193	3.366.046	5.202.046	18.470.809	63.608.543
	687.095.661	94.228.002	32.517.308	42.824.199	58.332.442	459.193.710
	3.099.553	3.099.553	0	0	0	0
	2.842.533	1.396.015	213.120	12.608	128.902	1.091.888
	<b>867.297.264</b>	<b>181.961.835</b>	<b>36.425.338</b>	<b>48.083.796</b>	<b>76.932.153</b>	<b>523.894.141</b>
	720.344.720	606.460.616	102.236.887	6.272.950	4.566.211	808.056
	0	0	0	0	0	0
	22.715.734	9.444.476	1.261.215	1.647.166	3.612.325	6.750.552
	19.086.805	0	0	0	719.470	18.367.336
	712.494	0	0	0	0	712.494
	53.534.322	39.657.261	18.408	13.778.629	0	80.024
	13.020.125	10.377.446	1.892.846	699.833	50.000	0
	<b>829.414.201</b>	<b>665.939.799</b>	<b>105.409.357</b>	<b>22.398.578</b>	<b>8.948.005</b>	<b>26.718.461</b>
	37.883.064	(483.977.964)	(68.984.019)	25.685.218	67.984.148	497.175.680
	98.839.590	98.814.035	4.559	4.791	16.204	0
	31.945.499	0	4.844.874	27.100.625	0	0
	<b>130.785.089</b>	<b>98.814.035</b>	<b>4.849.433</b>	<b>27.105.416</b>	<b>16.204</b>	<b>0</b>
	189.423.568	52.056.917	127.347.968	10.018.683	0	0
	52.383.722	63.298	100.769	51.750.619	154.965	314.072
	<b>241.807.290</b>	<b>52.120.215</b>	<b>127.448.737</b>	<b>61.769.302</b>	<b>154.965</b>	<b>314.072</b>
	(111.022.202)	46.693.820	(122.599.304)	(34.663.885)	(138.761)	(314.072)
	(73.139.138)	(437.284.144)	(191.583.322)	(8.978.667)	67.845.387	496.861.608
	(73.139.138)	(437.284.144)	(628.867.466)	(637.846.133)	(570.000.746)	(73.139.138)

**Tabel 8.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Individual**

No.	Pos-pos	31 Desember 2019						
		Saldo	Jatuh Tempo					
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN		> 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
I	NERACA							
	A. Aset							
	1. Kas	2.250.992	2.250.992	0	0	0	0	
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	19.600.022	19.600.022	0	0	0	0	
	3. Penempatan pada bank lain	21.694.391	20.933.755	513.264	246.400	0	972	
	4. Surat Berharga	36.470.980	555.161	3.773.361	3.782.842	652.672	27.706.943	
	5. Kredit yang diberikan	137.898.204	8.537.252	8.438.103	8.490.551	12.696.643	99.735.656	
	6. Tagihan lainnya	341.010	341.010	0	0	0	0	
	7. Lain-lain	522.801	375.952	75.021	0	71.828	0	
	<b>Total Aset</b>	<b>218.778.399</b>	<b>52.594.143</b>	<b>12.799.748</b>	<b>12.519.794</b>	<b>13.421.143</b>	<b>127.443.571</b>	
	B. Kewajiban							
	1. Dana Pihak Ketiga	130.268.535	116.554.555	10.605.994	1.578.260	1.499.032	30.694	
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	0	
	3. Kewajiban pada bank lain	3.221.212	1.773.142	1.448.070	0	0	0	
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	10.305.364	0	0	0	0	10.305.364	
	5. Pinjaman yang Diterima	41.866.996	2.066.938	6.035.819	4.461.363	14.547.333	14.755.543	
	6. Kewajiban lainnya	37.985.144	34.228.442	872.043	2.396.911	70.773	416.975	
	7. Lain-lain	7.642.358	1.023.557	6.433.997	184.804	0	0	
	<b>Total Kewajiban</b>	<b>231.289.609</b>	<b>155.646.633</b>	<b>25.395.924</b>	<b>8.621.338</b>	<b>16.117.138</b>	<b>25.508.575</b>	
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(12.511.210)	(103.052.491)	(12.596.175)	3.898.456	(2.695.995)	101.934.996	
II	REKENING ADMINISTRATIF							
	A. Tagihan Rekening Administratif							
	1. Komitmen	68.390.654	68.390.654	0	0	0	0	
	2. Kontijensi	29.458.693	0	20.811.381	8.647.312	0	0	
	<b>Total Tagihan Rekening Administratif</b>	<b>97.849.347</b>	<b>68.390.654</b>	<b>20.811.381</b>	<b>8.647.312</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	B. Kewajiban Rekening Administratif							
	1. Komitmen	167.968.813	101.633.078	42.705.291	23.630.444	0	0	
	2. Kontijensi	40.563.513	0	0	40.563.513	0	0	
	<b>Total Kewajiban Rekening Administratif</b>	<b>208.532.326</b>	<b>101.633.078</b>	<b>42.705.291</b>	<b>64.193.957</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(110.682.980)	(33.242.424)	(21.893.910)	(55.546.645)	0	0	
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(123.194.189)	(136.294.915)	(34.490.086)	(51.648.189)	(2.695.995)	101.934.996	
	Selisih Kumulatif	(123.194.189)	(136.294.915)	(170.785.000)	(222.433.190)	(225.129.185)	(123.194.189)	

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Saldo	Jatuh Tempo				
		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
	2.865.129	2.865.129	0	0	0	0
	20.732.983	18.575.983	2.157.000	0	0	0
	19.032.836	18.202.837	422.211	203.189	129.420	75.179
	36.279.273	1.792.467	4.511.624	1.798.348	1.066.910	27.109.924
	131.583.802	11.559.262	15.558.815	16.738.938	7.011.170	80.715.616
	615.148	615.148	0	0	0	0
	653.542	292.662	283.919	0	76.962	0
	<b>211.762.713</b>	<b>53.903.488</b>	<b>22.933.569</b>	<b>18.740.476</b>	<b>8.284.462</b>	<b>107.900.718</b>
	114.585.304	100.080.083	9.087.369	3.982.253	1.081.031	354.568
	0	0	0	0	0	0
	8.116.705	7.332.535	404.553	145.137	234.480	0
	0	0	0	0	0	0
	38.563.047	3.623.774	6.509.280	3.865.790	3.120.460	21.443.744
	37.937.546	33.064.869	2.075.681	2.796.996	0	0
	6.593.000	771.962	5.458.159	362.879	0	0
	<b>205.795.602</b>	<b>144.873.223</b>	<b>23.535.041</b>	<b>11.153.056</b>	<b>4.435.971</b>	<b>21.798.311</b>
	5.967.110	(90.969.735)	(601.472)	7.587.420	3.848.491	86.102.407
	160.470.263	160.470.263	0	0	0	0
	25.641.136	0	15.429.812	10.211.324	0	0
	<b>186.111.400</b>	<b>160.470.263</b>	<b>15.429.812</b>	<b>10.211.324</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	69.206.935	14.784.416	32.069.255	22.353.264	0	0
	30.512.217	0	0	30.512.217	0	0
	<b>99.719.153</b>	<b>14.784.416</b>	<b>32.069.255</b>	<b>52.865.482</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	86.392.247	145.685.847	(16.639.443)	(42.654.157)	0	0
	92.359.357	54.716.112	(17.240.915)	(35.066.737)	3.848.491	86.102.407
	92.359.357	54.716.112	37.475.197	2.408.460	6.256.950	92.359.357

**Tabel 8.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak**

No.	Pos-pos	31 Desember 2019					
		Saldo	Jatuh Tempo				
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
I	NERACA						
	A. Aset						
	1. Kas	2.845.251	2.845.251	0	0	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	19.833.011	19.833.011	0	0	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	22.347.874	21.587.238	513.264	246.400	0	972
	4. Surat Berharga	37.435.563	569.842	3.784.975	3.893.986	668.413	28.518.347
	5. Kredit yang diberikan	138.712.816	8.537.252	8.438.103	8.490.551	12.696.643	100.550.267
	6. Tagihan lainnya	341.108	341.010	98	0	0	0
	7. Lain-lain	1.074.638	716.425	86.733	28.096	119.860	123.523
	<b>Total Aset</b>	<b>222.590.260</b>	<b>54.430.028</b>	<b>12.823.173</b>	<b>12.659.033</b>	<b>13.484.917</b>	<b>129.193.109</b>
	B. Kewajiban						
	1. Dana Pihak Ketiga	130.548.892	116.834.912	10.605.994	1.578.260	1.499.032	30.694
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	6.316	6.316	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	3.695.963	2.247.893	1.448.070	0	0	0
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	10.305.364	0	0	0	0	10.305.364
	5. Pinjaman yang Diterima	42.939.336	2.066.938	6.035.819	4.461.363	14.547.333	15.827.882
	6. Kewajiban lainnya	38.067.384	34.228.442	872.043	2.396.911	70.773	499.215
	7. Lain-lain	8.144.568	1.477.330	6.454.652	189.554	23.031	0
	<b>Total Kewajiban</b>	<b>233.707.822</b>	<b>156.861.830</b>	<b>25.416.579</b>	<b>8.626.088</b>	<b>16.140.170</b>	<b>26.663.155</b>
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(11.117.562)	(102.431.802)	(12.593.405)	4.032.945	(2.655.253)	102.529.954
II	REKENING ADMINISTRATIF						
	A. Tagihan Rekening Administratif						
	1. Komitmen	68.390.654	68.390.654	0	0	0	0
	2. Kontijensi	29.458.693	0	20.811.381	8.647.312	0	0
	<b>Total Tagihan Rekening Administratif</b>	<b>97.849.347</b>	<b>68.390.654</b>	<b>20.811.381</b>	<b>8.647.312</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	B. Kewajiban Rekening Administratif						
	1. Komitmen	168.002.379	101.635.144	42.705.291	23.636.531	23.168	2.244
	2. Kontijensi	40.597.857	2.738	107	40.569.600	23.168	2.244
	<b>Total Kewajiban Rekening Administratif</b>	<b>208.600.236</b>	<b>101.637.883</b>	<b>42.705.398</b>	<b>64.206.131</b>	<b>46.336</b>	<b>4.488</b>
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(110.750.889)	(33.247.229)	(21.894.018)	(55.558.819)	(46.336)	(4.488)
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(121.868.451)	(135.679.031)	(34.487.423)	(51.525.874)	(2.701.589)	102.525.466
	Selisih Kumulatif	(121.868.451)	(135.679.031)	(170.166.454)	(221.692.328)	(224.393.917)	(121.868.451)

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Saldo	Jatuh Tempo				
		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	
	3.273.053	3.273.053	0	0	0	0
	21.990.937	19.833.937	2.157.000	0	0	0
	20.911.919	20.081.920	422.211	203.189	129.420	75.179
	37.053.032	1.792.467	4.656.239	1.814.715	1.066.910	27.722.701
	135.847.140	11.568.006	15.559.594	17.745.738	7.493.919	83.479.882
	615.148	615.148	0	0	0	0
	785.678	296.751	283.919	19.655	110.833	74.520
	<b>220.476.905</b>	<b>57.461.281</b>	<b>23.078.963</b>	<b>19.783.298</b>	<b>8.801.081</b>	<b>111.352.282</b>
	120.350.880	105.644.555	9.180.911	4.021.371	1.149.475	354.568
	0	0	0	0	0	0
	9.860.438	7.525.234	404.553	145.137	1.785.514	0
	0	0	0	0	0	0
	38.563.047	3.623.774	6.509.280	3.865.790	3.120.460	21.443.744
	37.937.546	33.064.869	2.075.681	2.796.996	0	0
	6.614.346	773.427	5.458.159	362.879	19.881	0
	<b>213.326.257</b>	<b>150.631.858</b>	<b>23.628.584</b>	<b>11.192.174</b>	<b>6.075.330</b>	<b>21.798.311</b>
	7.150.648	(93.170.577)	(549.621)	8.591.124	2.725.751	89.553.971
	160.470.263	160.470.263	0	0	0	0
	25.641.136	0	15.429.812	10.211.324	0	0
	<b>186.111.400</b>	<b>160.470.263</b>	<b>15.429.812</b>	<b>10.211.324</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	69.364.586	14.834.173	32.171.684	22.358.729	0	0
	30.977.372	3.981	0	30.610.917	359.368	3.106
	<b>100.341.958</b>	<b>14.838.155</b>	<b>32.171.684</b>	<b>52.969.645</b>	<b>359.368</b>	<b>3.106</b>
	85.769.442	145.632.109	(16.741.872)	(42.758.321)	(359.368)	(3.106)
	92.920.090	52.461.532	(17.291.493)	(34.167.197)	2.366.383	89.550.865
	92.920.090	52.461.532	35.170.039	1.002.842	3.369.225	92.920.090

*Liquidity Coverage Ratio* (LCR), perbandingan antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis, merupakan salah satu indikator yang digunakan dalam mengelola risiko likuiditas jangka pendek bank dalam skenario krisis.

**Tabel 8.3 Pengungkapan Nilai *Liquidity Coverage Ratio***

2019	Nilai LCR (%)			
	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
	(1)	(2)	(3)	(4)
Bank secara individu	178,36%	187,41%	181,57%	184,13%
Bank secara konsolidasi	174,38%	179,15%	173,43%	177,71%

*Net Stable Funding Ratio* (NSFR), perbandingan antara *Available Stable Funding* (ASF) dengan *Required Stable Funding* (RSF), merupakan salah satu indikator yang digunakan dalam mengelola risiko likuiditas jangka panjang bank dalam skenario krisis.

**Tabel 8.4 Pengungkapan Nilai *Net Stable Funding Ratio***

2019	Nilai NSFR (%)			
	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
	(1)	(2)	(3)	(4)
Bank secara individu	117,30%	116,66%	121,91%	116,56%
Bank secara konsolidasi	116,58%	116,24%	120,83%	116,60%

## RISIKO OPERASIONAL

### PERHITUNGAN AKTIVA TERTIMBANG MENURUT RISIKO (ATMR) RISIKO OPERASIONAL

Dalam rangka perhitungan beban modal dan ATMR risiko operasional, saat ini Bank menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai dengan Surat Edaran OJK No.24/SEOJK.03/2016 perihal Perhitungan ATMR untuk risiko operasional dengan menggunakan Pendekatan Indikator Dasar (PID).

Aktiva tertimbang menurut risiko untuk risiko operasional posisi 31 Desember 2019 Individual bank adalah sebesar Rp123.291.988 juta. Sementara ATMR untuk risiko operasional konsolidasi dengan Entitas Anak sebesar Rp145.116.015 juta.

Berikut merupakan tabel beban modal dan ATMR risiko operasional dengan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai ketentuan dari Bank Indonesia tersebut di atas.

**Tabel 9.1 Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional – Bank Secara Individual dan Konsolidasi**

(dalam jutaan Rupiah)

	Pendekatan yang digunakan	Posisi Tanggal Laporan 31 Desember 2019		
		Pendapatan Bruto (rata-Rata Terakhir)*	Beban Modal	ATMR
1	Pendekatan Indikator Dasar (Individu)	65.755.727	9.863.359	123.291.988
2	Pendekatan Indikator Dasar (Konsolidasi)	77.395.208	11.609.281	145.116.015

\*) untuk Bank yang menggunakan pendekatan indikator dasar dalam menghitung risiko Operasional

## SIMULASI KONDISI TERBURUK DAN *STRESS TESTING*

Untuk mengukur tingkat ketahanan Bank Mandiri dalam menghadapi suatu skenario kejadian eksternal yang ekstrim (*exceptional*) tetapi mungkin terjadi (*plausible*), Bank Mandiri melakukan *stress testing* sebagai dasar pengambilan keputusan (*contingency plan*) serta sebagai pemenuhan atas ketentuan regulasi yang berlaku di Indonesia. Bagi Bank Mandiri, *stress testing* bertujuan untuk mengestimasi besarnya kerugian, mengestimasi ketahanan modal Bank dalam menyerap kerugian, kecukupan likuiditas untuk memenuhi kewajiban kontraktual maupun *behavioural* Bank, serta mengidentifikasi langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memitigasi risiko dan menjaga ketahanan modal.

Terdapat 2 (dua) jenis *stress testing* yang dilaksanakan di Bank Mandiri, yaitu *sensitivity/shock analysis* dan *scenario analysis* (historikal maupun hipotesis). Adapun pelaksanaan *stress testing* mencakup jenis-jenis risiko utama, antara lain risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas yang mana simulasi perhitungannya menggunakan model statistik maupun model finansial yang dikembangkan oleh Bank dengan mengacu kepada *best practices* di industri. Khusus untuk risiko kredit, model *stress testing* Bank Mandiri dikembangkan untuk mencakup segmen *wholesale*, *consumer* dan *retail* (modul telah dikembangkan per produk untuk hasil yang lebih granular dan akurat) dengan mengacu kepada *best practice*, antara lain melalui pemodelan ekonometrika yang menghubungkan faktor risiko kredit dengan faktor makro ekonomi.

Pelaksanaan *stress testing* pada tahun 2018 berdasarkan skenario yang disusun oleh *Office of Chief Economist* Bank Mandiri yang secara garis besar menggunakan asumsi dampak perang dagang antara AS dan Tiongkok, berlanjutnya kenaikan suku bunga acuan AS (*Fed Funds Rate*), volatilitas harga minyak dunia, dan perlambatan pertumbuhan ekonomi Tiongkok terhadap perekonomian Indonesia. Tekanan global tersebut berpengaruh terhadap volatilitas nilai tukar, tingginya arus modal asing keluar-masuk pasar domestik, melebarnya defisit neraca transaksi berjalan, kenaikan suku bunga di dalam negeri, dan pertumbuhan ekonomi nasional yang melambat. Secara umum, hasil *stress testing* menunjukkan bahwa Bank Mandiri masih mampu menjaga ketahanan permodalan serta kecukupan likuiditas di dalam kondisi perlemahan ekonomi, walaupun terdapat tekanan pada laba.

## RENCANA AKSI (*RECOVERY PLAN*)

Berdasarkan ukuran aset, kewajiban dan permodalan, serta tingkat kompleksitas produk dan keterkaitan dengan sistem perbankan, OJK telah menetapkan Bank Mandiri sebagai Bank Sistemik (*Domestic Systematically Important Bank*).

Sebagai Bank Sistemik, Bank Mandiri menyiapkan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) dan Opsi Pemulihan (*Recovery Options*) untuk mencegah, memulihkan maupun memperbaiki kondisi keuangan serta kelangsungan usaha Bank apabila terjadi *financial stress*, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik.

*Recovery Plan* yang disusun meliputi analisa terhadap kondisi seluruh lini usaha Bank dan Entitas Anak, termasuk skenario analisis atas kondisi stress (*stress testing*) yang terjadi pada Bank secara *idiosyncratic* maupun *market-wide shock* yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank (*point of non viability*). *Recovery plan* tersebut telah memperoleh persetujuan oleh pemegang saham Bank Mandiri pada saat 21 Maret 2018 dan Bank Mandiri telah menerbitkan Medium Term Notes sebesar Rp500 miliar dalam rangka pemenuhan Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik pelaksanaan *recovery plan* tersebut.

Bank menyusun *Recovery Options* untuk mengatasi kondisi permodalan, likuiditas, rentabilitas, dan kualitas aset yang sesuai dengan *trigger level* yang ditetapkan untuk tujuan pencegahan, pemulihan, dan perbaikan kondisi keuangan Bank. Bank Mandiri juga telah melakukan analisa atas kelayakan dan efektivitas untuk memastikan setiap *Recovery Options* yang disusun dapat dijalankan dengan baik.

## IKATAN MATERIAL TERKAIT INVESTASI BARANG MODAL

Ikatan material terkait investasi barang modal tahun 2019 disajikan sebagai berikut.

**Tabel Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal**

(dalam Rupiah penuh)

Nama Pihak (vendor)	Jenis Ikatan	Realisasi
PT Experian Decision Analytics Indonesia	Integrated Business <i>Process Re-engineering</i>	233.400.855.959
Pegasystem Ltd		

## TUJUAN IKATAN

*Project Integrated Retail Loan Business Process Reengineering* (BPR) adalah salah satu inisiatif strategis untuk melakukan perbaikan atau perubahan proses bisnis dengan mengintegrasikan berbagai segmen bisnis yang dimulai dari segmen retail dengan tujuan untuk meningkatkan *customer centricity*, meningkatkan efisiensi dan memperkuat kontrol internal. Implementasi inisiatif *Integrated Retail Loan BPR* sebagai *stepping stone to self service feature* diharapkan dapat meningkatkan kapabilitas Bank Mandiri dalam melakukan *straight through processing* melalui *automated decisioning* serta *constant decision* untuk segmen retail, transparansi dalam peminjaman kredit retail serta mampu menjadi dasar bagi *quick corrective action* untuk perbaikan *end to end proses* kredit retail.

*Project Integrated Customer Management* adalah salah satu inisiatif strategis yang bertujuan untuk meningkatkan *customer value* melalui penggunaan data *analytics* dan *campaign management*. Layanan yang diberikan kepada nasabah didasarkan pada *customer data analytics* untuk memastikan bahwa nasabah mendapatkan layanan sesuai dengan kebutuhan dan profilnya. Implementasi inisiatif *Integrated Customer Management* memungkinkan Bank Mandiri untuk memiliki *personalized pricing and offer and seamless channel experience* yang dibangun dengan *customer data analytics* berbasis teknologi *big data* sehingga Bank Mandiri dapat memberikan *value* yang optimal kepada nasabah.

*Project Embedded Banking Experience* adalah salah satu inisiatif strategis yang bertujuan untuk meningkatkan *customer experience across touchpoint* baik untuk layanan yang bersifat *online* dan *e-channel* maupun *offline services*. Nasabah akan dipetakan sesuai dengan *customer journey* masing-masing untuk menentukan standar dan prosedur layanan di semua *channel*. Implementasi inisiatif *Embedded Banking Experience* dapat memberikan pengalaman yang lebih relevan dan *personalized* kepada nasabah dalam menggunakan layanan Bank Mandiri.

## SUMBER DANA

Dalam memenuhi ikatan material terkait investasi barang modal, Bank Mandiri menggunakan sumber dana yang berasal dari modal Bank yang telah dianggarkan selama tahun berjalan.

## MATA UANG YANG MENJADI DENOMINASI

Transaksi yang dilakukan dalam rangka pengikatan material untuk belanja modal adalah dalam mata uang Rupiah.

## LANGKAH-LANGKAH YANG DIRENCANAKAN BANK MANDIRI UNTUK MELINDUNGI RISIKO DARI POSISI MATA UANG ASING

Seluruh transaksi pengikatan dan belanja modal dilakukan dalam mata uang Rupiah, maka Bank Mandiri tidak perlu melakukan perlindungan atas risiko perlindungan atas mata uang.

## INVESTASI BARANG MODAL

Salah satu peranan yang sangat penting dalam pengembangan Bank Mandiri adalah dengan melakukan investasi. Investasi Barang Modal (*Capital Expenditure*) merupakan aktivitas pengeluaran dana yang digunakan untuk membeli sejumlah aset atau investasi yang diharapkan dapat memberikan nilai manfaat di masa depan.

### JENIS DAN NILAI INVESTASI BARANG MODAL

Bank Mandiri melakukan investasi barang modal dalam bentuk tanah, bangunan, perlengkapan, peralatan kantor dan komputer, kendaraan bermotor, serta aset dalam penyelesaian. Investasi barang modal Bank Mandiri sepanjang tahun 2019 terealisasi sebesar Rp7,64 triliun. Jenis dan nilai investasi barang modal disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tetap**

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai tahun 2019	Nilai tahun 2018
Tanah <sup>*)</sup>	3.974.318	831.546
Bangunan	190.600	134.224
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	693.637	287.844
Kendaraan Bermotor	4.380	15.816
Aset dalam penyelesaian <sup>**)</sup>	2.778.631	1.932.212
Total	7.641.566	3.201.642

<sup>\*)</sup>Termasuk revaluasi sebesar Rp3.870.948 juta pada tahun 2019 dan Rp716.993 juta pada tahun 2018

<sup>\*\*)</sup>aset dalam penyelesaian meliputi Bangunan, Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi, Perlengkapan dan inventaris kantor, Tanah, Kendaraan bermotor, Lain-lain.

Adapun investasi barang modal berupa aset tidak berwujud sepanjang tahun 2019 dan 2018 disajikan sebagai berikut.

**Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tidak Berwujud**

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai tahun 2019	Nilai tahun 2018
Perangkat Lunak	88.090	106.128
Aset dalam penyelesaian	1.063.145	758.837
Total	1.151.235	864.965

<sup>\*</sup>Setelah dikurangi nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp3.793.603 juta dan Rp3.198.980 juta pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

### TUJUAN INVESTASI BARANG MODAL

Investasi barang modal yang dilakukan oleh Bank Mandiri bertujuan untuk mendukung serta menunjang aktivitas operasional kegiatan Bank Mandiri secara menyeluruh.

## INFORMASI MATERIAL MENGENAI INVESTASI, EKSPANSI, DIVESTASI, AKUISISI, ATAU RESTRUKTURISASI HUTANG DAN MODAL

### INVESTASI

Untuk meningkatkan profitabilitas dan kinerja, Bank Mandiri melakukan investasi pada sejumlah efek-efek dan obligasi pemerintah. Adapun rincian investasi Bank Mandiri per 31 Desember 2019 dan 2018 disajikan sebagai berikut.

**Tabel Rincian Investasi**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
<b>Efek-Efek</b>		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.834.117	119.807
Tersedia untuk dijual	8.626.405	8.422.061
Dimiliki hingga jatuh tempo	5.158.874	3.802.269
Diukur pada biaya perolehan*)	1.922.915	1.104.833
	18.542.311	13.448.970
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.637.866	3.627.578
Tersedia untuk dijual	11.140.087	21.616.313
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.882.674	4.152.400
Diukur pada biaya perolehan*)	11.952.894	1.552.166
	30.613.521	30.948.457
<b>Investasi pada unit-link **)</b>		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	8.834.946	8.113.830
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	13.176.134	11.621.419
<b>Total</b>	<b>71.166.912</b>	<b>64.132.676</b>
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.654)	(3.653)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	171.648	(196.549)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(69.538)	(96.574)
	96.456	(296.776)
<b>Neto</b>	<b>71.263.368</b>	<b>63.835.900</b>

\*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

\*\*\*) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

## Tabel Rincian Investasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
Obligasi Pemerintah		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	3.372.637
Tersedia untuk dijual***)	96.664.454	78.265.244
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.259	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan*)	8.079.331	13.468.806
	127.788.040	1.200.609
Investasi pada unit-link**)		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.212.260	1.200.609
Total	129.000.300	114.284.518

\*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.

\*\*) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

\*\*\*) Termasuk sukuk, project based sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

Sedangkan informasi tentang investasi berupa penyertaan modal pada Entitas Anak disajikan sebagai berikut.

### PENYERTAAN MODAL PT MANDIRI CAPITAL INDONESIA (MCI)

Berdasarkan surat persetujuan dari OJK No. S-14/PB.31/2019 tanggal 31 Januari 2019 perihal Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara pada PT Mandiri Capital Indonesia (MCI), OJK telah mencatatkan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI dalam administrasi OJK.

Pada tanggal 6 Februari 2019 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp547.000 juta, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp1.097.000 juta yang tertuang dalam akta notaris Muhammad Hanafi No. 6 tanggal 7 Februari 2019 dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-0006380.AH.01.02. tahun 2019 tanggal 7 Februari 2019. Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 5.470 lembar saham baru dalam MCI masing-masing saham bernilai nominal Rp100.000.000 (nilai penuh) yang seluruh saham baru tersebut dieksekusi oleh Bank Mandiri (100%).

Dengan penambahan modal sebesar Rp547.000 juta yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI yang masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,99% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,01%.

## EKSPANSI

Sepanjang tahun 2019 Bank Mandiri telah melakukan ekspansi dengan menambah 5 (lima) kantor cabang dan kantor kas, dari 1.482 kantor cabang dan kantor kas di tahun 2018 menjadi 1.487 kantor cabang dan kantor kas di tahun 2019.

## DIVESTASI

Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan divestasi sepanjang tahun 2019.

## AKUISISI

Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan akuisisi sepanjang tahun 2019.

## RESTRUKTURISASI HUTANG DAN MODAL

Bank Mandiri tidak melakukan transaksi restrukturisasi utang dan/atau restrukturisasi modal sepanjang tahun 2019.

## PENGUNAAN JASA PIHAK KETIGA

Penggunaan jasa pihak ketiga untuk menilai kewajaran transaksi investasi, akuisisi, divestasi dan restrukturisasi dilaksanakan dengan mengikuti ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal.

## KOMITMEN DAN KONTINJENSI

Informasi komitmen dan kontinjensi Bank Mandiri disajikan sebagai berikut.

**Tabel Komitmen dan Kontinjensi**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
<b>KOMITMEN</b>		
Liabilitas komitmen		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak Berelasi	(67.895.741)	(55.668.817)
Pihak Ketiga	(116.865.692)	(103.488.612)
Jumlah	(184.761.433)	(159.157.429)
<i>Letters of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan		
Pihak berelasi	(7.689.574)	(11.195.881)
Pihak ketiga	(9.875.779)	(8.550.047)
Jumlah	(17.565.353)	(19.745.928)
<b>Liabilitas Komitmen - bersih</b>	<b>(202.326.786)</b>	<b>(178.903.357)</b>
<b>KONTINJENSI</b>		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	21.693.786	15.016.138
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	7.897.176	8.811.005
Lain-lain	32.729	32.729
Jumlah	29.623.691	23.859.872
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi		
Pihak berelasi	(18.426.336)	(26.849.223)
Pihak ketiga	(78.037.060)	(55.264.862)
Jumlah	(96.463.396)	(82.114.085)
Standby letters of credit		
Pihak berelasi	(9.253.918)	(7.673.903)
Pihak ketiga	(4.544.170)	(5.457.786)
Jumlah	(13.798.088)	(13.131.689)
Lain-lain	(1.206.502)	(816.766)
Jumlah	(111.467.986)	(96.062.540)
<b>Liabilitas kontinjensi - bersih</b>	<b>(81.844.295)</b>	<b>(72.202.668)</b>
<b>JUMLAH KOMITMEN DAN KONTINJENSI - NETO</b>	<b>(284.171.081)</b>	<b>(251.106.025)</b>

\*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

## PENCAPAIAN TARGET DAN TARGET KE DEPAN

### PENCAPAIAN TARGET

Laba bersih Bank Mandiri di sampai dengan tahun 2019 sebesar Rp25,45 triliun (*Bank Only*) berhasil melampaui target yang ditetapkan di awal sebesar Rp25,36 triliun. Faktor-faktor yang mendorong tercapainya target laba bersih adalah perolehan *Net Interest Income* sebesar Rp50,32 triliun dan program efisiensi yang mampu mengendalikan biaya operasional Bank Mandiri sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Terkait dengan NPL, Bank Mandiri telah mampu menurunkan *NPL Gross (bank only)* menjadi 2,39%, turun 40bps dibandingkan periode yang sama tahun lalu serta mengendalikan biaya CKPN hingga turun sebesar 11,7% menjadi Rp10,2 triliun.

**Tabel Realisasi dan Target Desember 2019**

(*bank only*, dalam triliun Rupiah)

Uraian	Realisasi Desember 2019	Target Desember 2019
Kredit	792,4	805
DPK ( <i>Average balance</i> )	738,7	762
Net Income	25,5	25
Operating Expense	30,8	45
Biaya CKPN	10,2	14
<i>Gross NPLs (%)</i>	2,39%	2,58%
<i>Efficiency Ratio (%)</i>	42,79%	41,69%

### TARGET KE DEPAN

Bank Mandiri telah menetapkan proyeksi keuangan tahun 2020. Proyeksi keuangan secara konsolidasi dan *Bank Only* disajikan sebagai berikut.

**Tabel Proyeksi 2020**

Uraian	Proyeksi 2020
Proyeksi (Konsolidasi)	
Pertumbuhan Kredit (YoY)	10%-11%
Net Interest Margins	5,3%-5,5%
Fee Based Income	Rp22 triliun – Rp24 triliun
Efficiency Ratio	42% - 43%
Gross NPLs	2,4%-2,5%
Cost of Credit	1,25%-1,35%
Proyeksi ( <i>Bank Only</i> )	
Pertumbuhan Average Dana Murah (YoY)	6%-7%
Penambahan EDC	20.000
Penambahan Jaringan Mikro	57
Penambahan Kantor Cabang	4

### ASUMSI YANG DIGUNAKAN DALAM MENYUSUN PROYEKSI 2020

Dalam penyusunan Rencana Bisnis Bank tahun 2020, Bank Mandiri menggunakan beberapa asumsi makro dan mikro ekonomi sebagai berikut:

**Tabel Asumsi Makro dan Mikro Ekonomi**

Asumsi	Proyeksi 2020
Asumsi Makro	
Pertumbuhan PDB (%)	5,14%
Inflasi (%)	3,54%
KURS USD/IDR	14.296
Asumsi Mikro	
7 D Reverse Repo Rate (%)	4,75%
Pertumbuhan Kredit (%)	10,15%
Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (%)	8,50%

Sumber: Riset *Office of Chief Economist* Bank Mandiri dan Bank Indonesia.

## INFORMASI DAN FAKTA MATERIAL SETELAH TANGGAL LAPORAN AKUNTAN

Sampai dengan akhir Laporan Tahunan disusun tidak terdapat uraian kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang.

## KEBIJAKAN, PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN

### KEBIJAKAN DIVIDEN

Pembagian dividen oleh Bank Mandiri dilakukan sekali dalam setahun melalui proses penentuan dan persetujuan dari Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST). Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk membagikan dividen kepada pemegang saham dengan tetap mempertahankan rasio pembayaran dividen sekitar 50% dari laba bersih setiap tahunnya, kecuali RUPST menyatakan lain tergantung pada berbagai pertimbangan terkait kinerja tahun yang bersangkutan. Beberapa faktor pertimbangan tersebut di antaranya adalah tingkat kesehatan keuangan Bank Mandiri, tingkat kecukupan modal, kebutuhan dana Bank Mandiri untuk ekspansi usaha lebih lanjut, tanpa mengurangi hak dari RUPST Bank Mandiri untuk menentukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.

Bank Mandiri hanya akan membayar dividen dari laba bersih berdasarkan hukum di Indonesia dan akan membayarkan dividen (jika ada) secara tunai dalam mata uang Rupiah dan senantiasa menaati ketentuan yang berlaku di bursa efek dengan melakukan pembayaran secara tepat waktu. Bank Mandiri tidak memiliki pembatasan (*negative covenants*) sehubungan dengan pembatasan pihak ketiga dalam rangka pembagian dividen yang dapat merugikan hak-hak pemegang saham publik.

### PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN

Berdasarkan Keputusan RUPST Bank Mandiri melaksanakan pengumuman dan pembagian dividen sebagaimana diuraikan sebagai berikut.

**Tabel Pengumuman dan Pembayaran Dividen Tahun Buku 2014-2018**

Uraian	Tahun Buku 2018	Tahun Buku 2017	Tahun Buku 2016	Tahun Buku 2015	Tahun Buku 2014
Laba Bersih (miliar Rp)	25.015,02	20.639,68	13.806,57	20.334,97	19.871,87
Dividen (miliar Rp)	11.256,76	9.287,86	6.212,95	6.100,49	4.967,97
Dividen Per Saham (Rp)	241,22	199,02552	266,26947	261,44958	212,91292
Jumlah lembar saham	46.666.666.666	46.666.666.666	23.333.333.333	23.333.333.333	23.333.333.333
Dividend Pay Out Ratio (%)	45%	45%	45%	30%	25%
Tanggal Pengumuman	16 Mei 2019	23 Maret 2018	14 Maret 2017	21 Maret 2016	18 Maret 2015
Tanggal Pembayaran	19 Juni 2019	20 April 2018	13 April 2017	22 April 2016	17 April 2015

## PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN TAHUN BUKU 2018

Pada tanggal 16 Mei 2019 Bank Mandiri melaksanakan RUPST yang menyetujui dan menetapkan penggunaan laba bersih Bank Mandiri untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebesar Rp25.015.020.898.824,50 sebagai berikut:

1. Sebesar 45% dari laba bersih Bank Mandiri tahun buku 2018 sebesar Rp11.256.759.404.471,00 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
  - Pemegang saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia sebesar 60%
  - Pemegang saham publik sebesar 40%.
2. Sejumlah 55% dari laba bersih Bank Mandiri tahun buku 2018 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Pembayaran dividen tahun buku 2018 dilakukan pada tanggal 19 Juni 2019 adapun untuk kinerja keuangan tahun buku 2019 akan diputuskan pada RUPST tahun 2020.

## PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN TAHUN BUKU 2017

Pada tanggal 23 Maret 2018 Bank Mandiri melaksanakan RUPST yang menyetujui dan menetapkan penggunaan laba bersih Bank Mandiri untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebesar Rp20.639.683.141.139,50 sebagai berikut:

1. 30% dari Laba Bersih Bank Mandiri periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau sebesar Rp6.191.904.942.341,85 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan.
2. 15% dari Laba Bersih Bank Mandiri periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau sebesar Rp3.095.952.471.170,92 ditetapkan sebagai dividen tambahan spesial yang keseluruhannya dibagikan sebagai dividen tunai bersamaan kepada para pemegang saham yang tercatat pada saat *recording date* dividen. Sehingga total jumlah dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham adalah sebesar 45% dari laba bersih Bank Mandiri.
3. 55% dari Laba Bersih Bank Mandiri atau sebesar Rp11.351.825.727.626,73 ditetapkan sebagai Laba Ditahan untuk mendukung penguatan permodalan di masa yang akan datang.

Pembayaran dividen tahun buku 2017 dilakukan pada tanggal 20 April 2018

## PROGRAM KEPEMILIKAN SAHAM OLEH PEGAWAI DAN/ATAU MANAJEMEN (ESOP/MSOP)

Berdasarkan Keputusan RUPS Luar Biasa tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri juga menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/*Employee Stock Allocation* (ESA) dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/*Management Stock Option Plan* (MSOP). Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (*Share Plan Bonus*) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Republik Indonesia melepaskan 4.000.000.000 lembar sahamnya, yang mewakili 20,00% kepemilikannya di Bank Mandiri, melalui *Initial Public Offering* (IPO). Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 27/2003 tanggal 2 Juni 2003 yang menyetujui divestasi sampai 30,00% atas kepemilikan Pemerintah di Bank Mandiri dan berdasarkan keputusan Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara No. Kep-05/TKP/01/2004 tanggal 19 Januari 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar saham Biasa Seri B pada tanggal 11 Maret 2004 melalui *private placement*.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 (satu) sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 (nilai penuh) per lembar saham dan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 (satu) adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193. MSOP Tahap 1 (satu) dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ.PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004.

Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 (dua) sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500 (nilai penuh). Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos ekuitas - opsi saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 (dua) adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 (dua) adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 (dua) yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 (tiga) sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 (tiga) dan melaporkannya pada RUPS yang akan datang. Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 (tiga) adalah sebesar Rp1.495,08 (nilai penuh) dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 (tiga) adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp154.707 dan penambahan agio saham sebesar Rp491.651. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 (tiga) berakhir pada bulan Februari 2011, sebelum dimulainya periode perdagangan HMETD Bank Mandiri tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011. Opsi saham MSOP Tahap 3 (tiga) yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 1.127 lembar saham atau sebesar Rp4 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada OJK (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010. PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam dan LK melalui surat No. S-807/BL/2011 tertanggal 27 Januari 2011, dimana PUT menjadi efektif setelah mendapat persetujuan dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dilaksanakan pada tanggal 28 Januari 2011.

HMETD sebanyak 2.336.838.591 lembar saham diperdagangkan selama periode 14 - 21 Februari 2011 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham yang mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp1.168.420. Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 21 Agustus 2017, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Bank Mandiri dari Rp500 (nilai penuh) per saham menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham sehingga modal ditempatkan menjadi sejumlah 46.666.666.666 lembar saham yang terdiri atas 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar saham Seri B. Atas pemecahan nilai nominal saham tersebut tidak terdapat perubahan pada modal dasar, ditempatkan dan disetor. Pemecahan nilai nominal saham berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017.

Sampai dengan akhir tahun 2019, Bank Mandiri tidak memiliki program *Employee Stock Ownership Program* (ESOP) dan *Management Stock Ownership Program* (MSOP), program tersebut telah berakhir di tahun 2010.

## REALISASI PENGGUNAAN DANA HASIL PENAWARAN UMUM

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri telah menyelesaikan penerbitan *Euro Medium Term Note* (Surat Utang Senior Dengan Bunga Tetap yang Tidak Dijamin) dalam mata uang U.S Dollar (EMTN) sebesar USD750.000.000 dengan tingkat bunga sebesar 3,75% per tahun dan tenor selama 5 (lima) tahun yang akan jatuh tempo pada tanggal 11 April 2024 (Surat Utang). Surat Utang terdaftar di Bursa Efek Singapura (Singapore *Stock Exchange*) dan ditawarkan kepada investor di luar wilayah Amerika Serikat dengan tunduk pada Regulation S berdasarkan US Securities Act.

Penerbitan Surat Utang merupakan penerbitan pertama (*First Tranche*) dalam program EMTN Perseroan dengan jumlah sebanyak-banyaknya sampai dengan USD2.000.000.000. *Joint Global Coordinator* dalam transaksi ini adalah The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited (HSBC) dan Mandiri Securities Pte. Ltd (Mandiri Securities). Sedangkan *Joint Bookrunners* dalam transaksi ini adalah HSBC, Mandiri Securities, MUFG Securities Asia Limited dan Standard Chartered Bank.

Rencana penggunaan dana tersebut digunakan dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis Perseroan dengan sumber dana yang cukup dan sebaran tenor yang baik serta memperbaiki Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) valas. Selain diperlukan untuk memperbaiki struktur pendanaan Bank yang masih di dominasi oleh dana masyarakat dengan tenor jangka pendek, pendanaan USD juga dibutuhkan untuk mengantisipasi pertumbuhan kredit valas yang lebih besar dibandingkan dengan DPK valas Bank.

Penawaran EMTN ini bukan merupakan penawaran umum di Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang No. 8 tahun 1995 tentang Pasar Modal dan peraturan pelaksanaannya, sehingga Perseroan tidak menyajikan informasi mengenai realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum.

# INFORMASI TRANSAKSI MATERIAL YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN DAN/ATAU TRANSAKSI DENGAN PIHAK AFILIASI

## TRANSAKSI AFILIASI

Afiliasi, adalah:

1. Hubungan keluarga karena perkawinan dan keturunan sampai derajat kedua, baik secara horizontal maupun vertikal;
2. Hubungan antara Pihak dengan pegawai, direktur, atau komisaris dari Pihak tersebut;
3. Hubungan antara 2 (dua) perusahaan dimana terdapat satu atau lebih anggota Direksi atau Dewan Komisaris yang sama;
4. Hubungan antara perusahaan dan Pihak, baik langsung maupun tidak langsung, mengendalikan atau dikendalikan oleh perusahaan tersebut;
5. Hubungan antara 2 (dua) perusahaan yang dikendalikan, baik langsung maupun tidak langsung, oleh Pihak yang sama; atau
6. Hubungan antara perusahaan dan pemegang saham utama.

## TRANSAKSI DENGAN PIHAK TERAFILIASI

Transaksi Afiliasi adalah transaksi yang menurut ketentuan Bapepam LK No IX.E.1 tentang Transaksi Afiliasi dan Benturan Kepentingan transaksi Tertentu, yang dilakukan oleh dan antara:

- Bank Mandiri dengan Pihak Terafiliasi Bank, atau
- Perusahaan Terkendali Bank dengan Pihak Terafiliasi Bank Mandiri.

Transaksi dengan pihak-pihak terafiliasi memiliki potensi risiko penyalahgunaan oleh pihak-pihak terkait yang dapat merugikan pemegang saham minoritas dan berdampak pada integritas pasar. Pihak Terafiliasi Bank dilarang memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Bank; dan dilarang untuk mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari Bank, selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham. Transaksi Afiliasi dilakukan dengan metode, proses dan atau cara sedemikian rupa sehingga Bank atau Perseroan Terkendali tidak memberikan/mendapat perlakuan yang berbeda atau istimewa kepada/dari Pihak Terafiliasi Bank. Transaksi Afiliasi dilakukan berdasarkan persyaratan komersial yang normal dan wajar.

Transaksi Afiliasi berikut ini dikecualikan:

1. Imbalan, termasuk gaji, iuran dana pensiun, dan/ atau manfaat khusus yang diberikan kepada anggota Dewan Komisaris anggota Direksi dan pegawai, yang secara keseluruhan telah diungkapkan dalam laporan keuangan berkala Bank;
2. Transaksi yang merupakan kegiatan usaha utama Bank atau Perusahaan Terkendali Bank sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank atau Perusahaan Terkendali Bank; dan
3. Transaksi yang merupakan penunjang kegiatan usaha utama Bank atau Perusahaan Terkendali Bank.

Berdasarkan SPO *Corporate Secretary* Bab III.A perihal Aktivitas Bank Sebagai Perusahaan Terbuka disampaikan bahwa sebagai salah satu bentuk keterbukaan informasi kepada pemangku kepentingan, maka laporan terkait dengan Transaksi Afiliasi yang menurut peraturan perundangan wajib diinformasikan kepada publik, Bursa dan/atau OJK dalam batas waktu yang ditentukan peraturan perundangan.

Sampai dengan akhir tahun 2019, tidak terdapat transaksi yang memenuhi kategori transaksi dengan pihak terafiliasi.

## TRANSAKSI BENTURAN KEPENTINGAN (CONFLICT OF INTERESTS)

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya.

Oleh karenanya:

1. Seluruh Jajaran Bank wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
2. Seluruh Jajaran Bank dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas

fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:

- Dirinya sendiri
- Keluarganya
- Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan

3. Seluruh Jajaran Bank dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai direksi, pegawai, konsultan atau anggota komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan regulator mengenai *Good Corporate Governance*.
4. Seluruh Jajaran Bank dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
5. Seluruh Jajaran Bank dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
6. Seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan

Sampai dengan akhir tahun 2019 tidak terdapat transaksi yang memenuhi kategori benturan kepentingan.

## TRANSAKSI BERELASI

Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

Pihak berelasi adalah orang atau entitas yang terkait dengan entitas yang menyiapkan laporan keuangannya (entitas pelapor). Yang termasuk pihak berelasi adalah sebagai berikut:

1) Orang yang:

- a. Memiliki pengendalian atau pengendalian bersama atas entitas pelapor;
  - b. Memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor; atau
  - c. Merupakan personil manajemen kunci entitas pelapor atau entitas induk entitas pelapor.
- 2) Suatu entitas berelasi dengan entitas pelapor jika memenuhi salah satu hal sebagai berikut:
- a. Entitas dan entitas pelapor adalah anggota dari kelompok usaha yang sama;
  - b. Suatu entitas adalah entitas asosiasi atau ventura bersama dari entitas;
  - c. Kedua entitas tersebut adalah ventura bersama dari pihak ketiga yang sama;
  - d. Suatu entitas adalah ventura bersama dari entitas ketiga dan entitas yang lain adalah entitas asosiasi dari entitas ketiga;
  - e. Entitas tersebut adalah suatu program imbalan pasca kerja untuk imbalan kerja dari salah satu entitas pelapor atau entitas yang terkait dengan entitas pelapor;
  - f. Entitas yang dikendalikan atau dikendalikan bersama oleh orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1); atau
  - g. Orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1) huruf a) memiliki pengaruh signifikan atas entitas atau merupakan personil manajemen kunci entitas;
  - h. Entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.
- 3) Pihak yang bukan merupakan pihak berelasi adalah sebagai berikut:
- a. Dua entitas hanya karena mereka memiliki direktur atau personil manajemen kunci yang sama atau karena personil manajemen kunci dari satu entitas mempunyai pengaruh signifikan atas entitas lain;
  - b. Dua venturer hanya karena mereka mengendalikan bersama atas ventura bersama;
  - c. Penyandang dana, serikat dagang, entitas pelayanan publik dan departemen dan instansi pemerintah yang tidak mengendalikan, mengendalikan bersama atau memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor, semata-mata dalam pelaksanaan urusan normal dengan entitas;
  - d. Pelanggan, pemasok, pemegang hak waralaba, distributor atau agen umum dengan siapa entitas mengadakan transaksi usaha dengan volume signifikan, semata-mata karena ketergantungan ekonomis yang diakibatkan oleh keadaan.

## NAMA DAN SIFAT HUBUNGAN BERELASI

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi. Pihak-pihak berelasi dan sifat hubungannya dengan Bank diuraikan sebagai berikut

### HUBUNGAN PIHAK BERELASI SEBAGAI PEMEGANG SAHAM UTAMA

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan.

### HUBUNGAN PIHAK BERELASI OLEH KARENA KEPEMILIKAN DAN/ATAU KEPENGURUSAN

Hubungan pihak berelasi oleh karena kepemilikan dan/atau kepengurusan disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel Hubungan Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan**

No	Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan	Sifat Hubungan
1	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
2	PT Mandiri AXA General Insurance	Perusahaan Asosiasi
3	Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
4	Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
5	Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
6	Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
7	Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
8	PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
9	PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
10	PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
11	PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
12	PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
13	PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
14	PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
15	PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
16	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri ( <i>Mandiri Healthcare</i> )	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi antara lain adalah penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman dan efek-efek subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

## HUBUNGAN PIHAK BERELASI DENGAN ENTITAS PEMERINTAH

### Entitas Anak dari BUMN

1	PT Abuki Jaya Stainless	36	PT Asuransi Berdikari	71	PT Brantas Adya Surya Energi
2	PT Abipraya Nusantara Energi	37	PT Asuransi BRI Life	72	PT Brantas Cakrawala Energi
3	PT Adhi Commuter Properti	38	PT Asuransi Jasa Raharja Putera	73	PT Brantas Energi
4	PT Adhi Persada Beton	39	PT Asuransi Jiwa Taspen	74	PT Brantas Energi Mandiri
5	PT Adhi Persada Gedung	40	PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri (AJTM)	75	PT Brantas Hidro Energi
6	PT Adhi Persada Properti	41	PT Asuransi Samsung Tugu	76	PT Brantas Mahalona Energi
7	PT Administrasi Medika	42	PT Asuransi Tokio Marine Indonesia	77	PT Brantas Nipajaya Energi
8	PT Aero Globe Indonesia	43	PT Badak Arun Solusi (dahulu PT Patra Teknik)	78	PT Brantas Prospek Energi
9	PT Aero Systems Indonesia	44	PT Bahana Artha Ventura	79	PT Brantas Prospek Enjineering
10	PT Aerofood Indonesia	45	PT Bahana Securities	80	PT Brantas Prospek Mandiri
11	PT Aerojasa Cargo	46	PT Bahana TCW Investment Management	81	PT BRI Multifinance Indonesia
12	PT Aerojasa Perkasa	47	PT Bakti Timah Solusi Medika	82	PT Bromo Steel Indonesia
13	PT AeroTRANS Service Indonesia	48	PT Balebat Dedikasi Prima	83	PT Bukit Asam Tbk.
14	PT Aero Wisata	49	PT Bali Griya Shanti	84	PT Bukit Asam Banko
15	PT Agro Sinergi Nusantara	50	PT Bank BNI Syariah	85	PT Bukit Asam Medika
16	PT Akses Pelabuhan Indonesia	51	PT Bank BRI Syariah Tbk	86	PT Bukit Asam Prima
17	PT Alam Lestari Nusantara	52	PT Batubara Bukit Kendi	87	PT Bukit Energi Investama
18	PT Alur Pelayaran Barat Surabaya	53	PT Baturaja Multi Usaha	88	PT Bukit Energi Service Terpadu
19	PT Aneka Jasa Grhadika	54	PT Belitung Intipermai	89	PT Bukit Multi Investama
20	PT Aneka Tambang Tbk.	55	PT Berdikari Logistik Indonesia	90	PT Bumi Sawindo Permai
21	PT Angkasa Pura Aviati	56	PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera	91	PT Cibaliung Sumber Daya
22	PT Angkasa Pura Hotel	57	PT Berkah Multi Cargo	92	PT Cibitung Tanjung Priok Port Tollways
23	PT Angkasa Pura Kargo	58	PT Berlian Jasa Terminal Indonesia	93	PT Cinere Serpong Jaya
24	PT Angkasa Pura Logistik	59	PT Berlian Manyar Sejahtera	94	PT Citilink Indonesia
25	PT Angkasa Pura Propertindo	60	PT Bhakti Wasantara Net	95	PT Citra Bhakti Margatama Persada
26	PT Angkasa Pura Property	61	PT BhinekaWana	96	PT Citra Lautan Teduh
27	PT Angkasa Pura Retail	62	PT Bhumi Visatanda Tour & Travel	97	PT Citra Lintas Angkasa
28	PT Angkasa Pura Solusi	63	PT Bima Sepaja Abadi	98	PT Citra Sari Makmur
29	PT Angkasa Pura Supports	64	PT PJB Services	99	PT Citra Tobindo Sukses Perkasa
30	PT Anpa International Ltd (Qq PT Akuel Asia Pulse Pte Ltd)	65	PT BNI Asset Management	100	PT Clariant Kujang Catalysts
31	PT Antam Energi Indonesia	66	PT BNI Life Insurance	101	PT Cogindo Dayabersama
32	PT Antam Resourcindo	67	PT BNI Sekurities	102	PT Crompton Prima Switchgear Indonesia
33	PT Artha Daya Coalindo	68	PT Borneo Alumina Indonesia	103	PT Cut Meutia Medika Nusantara
34	PT Arthindokarya Sejahtera	69	PT Borneo Edo International	104	PT Dalle Energy Batam (DEB)
35	PT Askrindo Mitra Utama (dahulu PT Usayasa Utama)	70	PT BPR Rizky Barokah	105	PT Danareksa Capital

106	PT Danareksa Finance	144	PT Graha Yasa Selaras	182	PT Integrasi Logistik Cipta Solusi
107	PT Danareksa Investment Management	145	PT Gresik Cipta Sejahtera	183	PT International Mineral Capital
108	PT Danareksa Sekuritas	146	PT Griyaton Indonesia	184	PT Inti Bagas Perkasa
109	PT Dasaplast Nusantara	147	PT Gunung Gajah Abadi	185	PT Inti Global Optical Comm
110	PT Dayamitra Telekomunikasi	148	PT Gunung Kendaik	186	PT IPC Terminal Petikemas
111	PT Dok & Perkapalan Waime	149	PT Hakaaston	187	PT ITCI Kayan Hutani
112	PT Dok & Perkapalan Air Kantung	150	PT Haleyora Power	188	PT Jababeka PP Properti
113	PT Donggi Senoro LNG	151	PT Haleyora Powerindo	189	PT Jakarta Industrial Estate Pulogadung
114	PT Dwimitra Enggang Khatulistiwa	152	PT Hasta Kreasi Mandiri	190	PT Jakarta International Container Terminal
115	PT Electronic Data Interchange Indonesia	153	PT HK Infrastruktur	191	PT Jakarta Trans Metropolitan
116	PT Elnusa Fabrikasi Konstruksi	154	PT HK Realtindo	192	PT Jalantol Lingkarluar Jakarta
117	PT Elnusa Geosains Indonesia	155	PT Utama Prima	193	PT Jalin Pembayaran Nusantara
118	PT Elnusa Tbk	156	PT Hutansanggaran Labanan Lestari	194	PT Jambi Prima Coal
119	PT Elnusa Oilfield Service	157	PT Igarar	195	PT Jasa Armada Indonesia
120	PT Elnusa Petrofin	158	PT Indo Japan Steel Center	196	PT Jasa Marga Bali Tol
121	PT Elnusa Trans Samudera	159	PT Indo Ridlatama Power	197	PT Jasa Marga Balikpapan Samarinda
122	PT Eltran Indonesia	160	PT Indofarma Global Medika	198	PT Jasa Marga Gempol Pasuruan
123	PT Energi Agro Nusantara	161	PT Indometal London Ltd	199	PT Jasa Marga Jalanlayang Cikampek
124	PT Energi Pelabuhan Indonesia	162	PT Indonesia Chemical Alumina	200	PT Jasa Marga Japek Selatan (JJS)
125	PT Equiport Inti Indonesia	163	PT Indonesia Coal Resources	201	PT Jasa Marga Kualanamu Tol
126	PT Farmalab Indoutama	164	PT Indonesia Comnets Plus	202	PT Jasa Marga Kunci Cengkareng
127	PT Feni Haltim	165	PT Indonesia Kendaraan Terminal	203	PT Jasa Marga Manado Bitung
128	PT Finnet Indonesia	166	PT Indonesia Air & Marine Supply	204	PT Jasa Marga Pandaan Malang
129	PT Fintek Karya Nusantara	167	PT Indonesia Power	205	PT Jasa Marga Pandaan Tol
130	PT Freeport Indonesia	168	PT Indonusa Telemedia	206	PT Jasa Marga Probolinggo Banyuwangi
131	PT Gadang Hidro Energi	169	PT Indopelita Aircraft Service	207	PT Jasa Marga Properti
132	PT GAG Nikel	170	PT Industri Karet Nusantara	208	PT Jasa Marga Tollroad Maintenance
133	PT Gagas Energi Indonesia	171	PT Industri Kemasan Semen Gresik	209	PT Jasa Marga Tollroad Operator (JMTO)
134	PT Gapura Angkasa	172	PT Industri Nabati Lestari (PT Sinar Oleo Nusantara)	210	PT Jasa Marga Transjawa Tol (JTT)
135	PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia	173	PT Infomedia Nusantara	211	PT Jasamarga Semarang Batang
136	PT Gema Hutani Lestari	174	PT Infomedia Solusi Humanika	212	PT Jasamarga Surabaya Mojokerto
137	PT Geo Dipa Energi	175	PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia	213	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia
138	PT GIEB Indonesia	176	PT Inhutani I	214	PT Jasa Prima Logistik Bulog
139	PT GIH Indonesia	177	PT Inhutani II	215	PT KAI Commuter Jabodetabek
140	PT Gitanusa Sarana Niaga	178	PT Inhutani III	216	PT Kalimantan Jawa Gas
141	PT Graha Investama Bersama	179	PT Inhutani IV	217	PT Kalimantan Medika Nusantara
142	PT Graha Niaga Tata Utama	180	PT Inhutani V	218	PT Kaltim Daya Mandiri
143	PT Graha Sarana Duta	181	PT INKA Multi Solusi		

219	PT Kaltim Industrial Estate	256	PT Krakatau Samator	294	PT Mitra Tour & Travel
220	PT Kaltim Jasa Sekuriti	257	PT Krakatau Semen Indonesia	295	PT Mitrasraya Adhijasa
221	PT Kaltim Jordan Abadi	258	PT Krakatau Tirta Industri	296	PT Mitratani Dua Tujuh
222	PT Kaltim Kariangau Terminal	259	PT Krakatau Wajatama	297	PT Muba Daya Pratama
223	PT Karya Citra Nusantara	260	PT Krakatau Wajatama Osaka Steel Marketing	298	PT Multi Nitrotama Kimia (MNK)
224	PT Kawasan Industri Gresik	261	PT Kresna Kusuma Dyandra Marga	299	PT Multi Terminal Indonesia
225	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	262	PT Kujang Tatar Persada	300	PT Multimedia Nusantara
226	PT Kereta Api Logistik	263	PT Kujang Tirta Sarana	301	PT New Priok Container Terminal One
227	PT Kereta Api Pariwisata	264	PT Lamong Energi Indonesia	302	PT Nikel Halmahera Timur (NHT)
228	PT Kerisma Witikco Makmur (PT Kerisma)	265	PT Laras Astra Kartika	303	PT Nindya Beton
229	PT Kertas Padalarang	266	PT LEN Railway Systems	304	PT Nindya Karya
230	PT Kharisma Pemasaran Bersama Logistik	267	PT LEN Telekomunikasi Indonesia	305	PT Nusa Karya Arindo
231	PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara	268	PT Limbong Hidro Energi	306	PT Nusantara Batulicin
232	PT KHI Pipe Industries	269	PT Madu Baru	307	PT Nusantara Medika Utama
233	PT Kimia Farma Apotek	270	PT Mardec Nusa Riau	308	PT Nusantara Regas
234	PT Kimia Farma Diagnostika	271	PT Marga Lingkar Jakarta	309	PT Nusantara Sukses Investasi
235	PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia	272	PT Marga Sarana Jabar	310	PT Nusantara Terminal Services
236	PT Kimia Farma Trading & Distribution	273	PT Marga Trans Nusantara	311	PT Nusantara Turbin dan Propulsi
237	PT Kliring Perdagangan Berjangka Indonesia	274	PT Mega Citra Utama	312	PT Nutech Integrasi
238	PT Koba Tin	275	PT Mega Eltra	313	PT Optima Nusa Tujuh
239	PT Kodja Terramarin	276	PT Melon Indonesia	314	PT Pal Marine Service
240	PT Komipo Pembangkitan Jawa Bali	277	PT Menara Antam Sejahtera (MAS)	315	PT Palawi Risorsis
241	PT Krakatau Argo Logistics	278	PT Meratus Jaya Iron & Steel	316	PT Pann Pembiayaan Maritim
242	PT Krakatau Bandar Samudra	279	PT Merpati Training Center	317	PT Patra Drilling Contractor
243	PT Krakatau Blue Water	280	PT Metra Digital Media	318	PT Patra Jasa
244	PT Krakatau Daedong Machinery	281	PT Metra Plasa	319	PT Patra Logistik
245	PT Krakatau Daya Listrik	282	PT MetraNet	320	PT Patra Nusa Data
246	PT Krakatau Engineering	283	PT Minahasa Brantas Energi	321	PT Patra Trading
247	PT Krakatau Golden Lime	284	PT Mirtasari Hotel Development	322	PT PBM Adhiguna Putera
248	PT Krakatau Industrial Estate Cilegon	285	PT Mitra Cipta Polasarana	323	PT Pefindo Biro Kredit
249	PT Krakatau Information Technology	286	PT Mitra Dagang Madani	324	PT Pegadaian Galeri Dua Empat
250	PT Krakatau Medika	287	PT Mitra Energi Batam (MEB)	325	PT Pekanbaru Permai Propertindo
251	PT Krakatau Nasional Resources	288	PT Mitra Hasrat Bersama (MHB)	326	PT Pelabuhan Bukit Prima
252	PT Krakatau Nippon Steel Sumikin	289	PT Mitra Karya Prima	327	PT Pelabuhan Tanjung Priok
253	PT Krakatau Osaka Steel	290	PT Mitra Kerinci	328	PT Pelat Timah Nusantara Tbk (PT Latinusa)
254	PT Krakatau Posco	291	PT Mitra Proteksi Madani	329	PT Pelayanan Energi Batam
255	PT Krakatau Prima Dharma Sentana	292	PT Mitra Rajawali Banjaran	330	PT Pelayaran Bahtera Adiguna
		293	PT Mitra Tekno Madani	331	PT Pelindo Husada Citra (PT Rumah Sakit Primasatya Husada Citra)

332	PT Pelindo Marine Service	367	PT Pertamina EP	405	PT PHE Metana Kalimantan B
333	PT Pelindo Properti Indonesia	368	PT Pertamina Gas	406	PT PHE Metana Sumatera 5
334	PT Pelita Air Service	369	PT Pertamina Geothermal Energy	407	PT PHE ONWJ
335	PT Pelita Indonesia Djaya Corporation	370	PT Pertamina Hulu Energi	408	PT PHE OSES Ltd
336	PT Pembangkitan Jawa Bali (PJB)	371	PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi	409	PT PHE Semai II
337	PT Pendawa Lestari Perkasa	372	PT Pertamina Hulu Indonesia	410	PT PHE West Madura Offshore
338	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia	373	PT Pertamina Hulu Mahakam	411	PT PINS Indonesia
339	PT Pengembang Pelabuhan Indonesia	374	PT Pertamina Hulu Sanga Sanga	412	PT PJB Investasi
340	PT Pengerukan Indonesia (Rukindo)	375	PT Pertamina International Shipping	413	PT PLN Batam
341	PT Perhutani Anugerah Kimia	376	PT Pertamina International Timor SA	414	PT PLN Batubara
342	PT Perjaya Bravo Energi	377	PT Pertamina Lubricants	415	PT PLN Enjining
343	PT Perkebunan Agrintara (PA)	378	PT Pertamina Patra Niaga	416	PT PLN Tarakan
344	PT Perkebunan Mitra Ogan	379	PT Pertamina Power Indonesia	417	PT PNM Investment Management
345	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)	380	PT Pertamina Retail	418	PT Portek Indonesia
346	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)	381	PT Pertamina Training & Consulting	419	PT Pos Logistik Indonesia
347	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)	382	PT Pertamina Trans Kontinental	420	PT Pos Properti Indonesia
348	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)	383	PT Peruri Digital Security	421	PT PP Energi
349	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)	384	PT Peruri Properti	422	PT PP Infrastruktur
350	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	385	PT Perusahaan Gas Negara Tbk.	423	PT PP Presisi (dahulu PT PP Peralatan)
351	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)	386	PT Pesonna Indonesia Jaya	424	PT PP Properti
352	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	387	PT Pesonna Optima Jasa	425	PT PP Properti Jababeka Residen
353	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	388	PT Peteka Karya Gapura	426	PT PP Urban (dahulu PT PP Pracetak)
354	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	389	PT Peteka Karya Jala	427	PT PPA Finance
355	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)	390	PT Peteka Karya Samudera	428	PT PPA Kapital
356	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)	391	PT Peteka Karya Tirta	429	PT Pratama Mitra Sejati
357	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)	392	PT Petro Jordan Abadi	430	PT Pratama Persada Airbone
358	PT Pemalang Batang Toll Road	393	PT Petrokimia Gresik	431	PT Prima Citra Nutrindo
359	PT Permata Graha Nusantara	394	PT Petrokimia Kayaku	432	PT Prima Husada Cipta Medan
360	PT Permata Karya Jasa	395	PT Petrokopindo Cipta Selaras	433	PT Prima Indonesia Logistik
361	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	396	PT Petronika	434	PT Prima Medica Nusantara
362	PT Peroksida Indonesia Pratama	397	PT Petrosida Gresik	435	PT Prima Multi Terminal
363	PT Perta Arun Gas	398	PT PG Rajawali I	436	PT Prima Pengembangan Kawasan
364	PT Pertamina Bina Medika	399	PT PG Rajawali II	437	PT Prima Power Nusantara
365	PT Pertamina Dana Ventura	400	PT PGAS Solution	438	PT Prima Terminal Peti Kemas
366	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	401	PT PGAS Telekomunikasi Nusantara	439	PT Propernas Griya Utama
		402	PT PGN LNG Indonesia	440	PT Pupuk Indonesia Energi
		403	PT Phapros Tbk	441	PT Pupuk Indonesia Logistik
		404	PT PHE Abar	442	PT Pupuk Indonesia Pangan
				443	PT Pupuk Iskandar Muda

444	PT Pupuk Kalimantan Timur	482	PT Sarana Bengkulu Ventura	519	PT Sinergi Perkebunan Nusantara (SPN)
445	PT Pupuk Kujang	483	PT Sarana Jabar Ventura	520	PT Sinkona Indonesia Lestari
446	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	484	PT Sarana Jakarta Ventura	521	PT Solusi Bangun Andalas
447	PT Purantara Mitra Angkasa Dua	485	PT Sarana Jambi Ventura	522	PT Solusi Bangun Beton
448	PT Puspertino	486	PT Sarana Jateng Ventura	523	PT Solusi Bangun Indonesia
449	PT Pusri Agro Lestari	487	PT Sarana Jatim Ventura	524	PT Solusi Energy Nusantara
450	PT Putra Indo Tenaga	488	PT Sarana Kalbar Ventura	525	PT Sri Pamela Medika Nusantara
451	PT Railink	489	PT Sarana Kalsel Ventura	526	PT Sriwijaya Markmore Persada
452	PT Rajawali Citramass	490	PT Sarana Kaltim Ventura	527	PT Sucofindo Advisory Utama
453	PT Rajawali Nusindo	491	PT Sarana Papua Ventura	528	PT Sucofindo Episi
454	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	492	PT Sarana Riau Ventura	529	PT Sumber Segara Primadaya (S2P)
455	PT Rantepao Hidro Energi	493	PT Sarana Sulsel Ventura	530	PT Sumberdaya Arindo
456	PT Ratah Timber	494	PT Sarana Sulut Ventura	531	PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER)
457	PT Reasuransi Nasional Indonesia	495	PT Sarana Surakarta Ventura	532	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia
458	PT Recon Sarana Utama	496	PT Sari Arthamas (Sari Pacific Hotel)	533	PT Surya Energi Indotama
459	PT Rekadaya ElektriKA	497	PT Sari Valuta Asing	534	PT Swadaya Graha
460	PT Rekadaya ElektriKA Consult	498	PT Satria Bahana Sarana	535	PT Tanjung Alam Jaya
461	PT Rekindo Global Jasa	499	PT Segara Indochen	536	PT Telekomunikasi Indonesia International
462	PT ReKayasa Cakrawala Resources	500	PT Semen Gresik	537	PT Telekomunikasi Selular
463	PT ReKayasa Engineering	501	PT Semen Indonesia Aceh	538	PT Telemedia Dinamika Sarana
464	PT ReKayasa Industri (PT Rekind)	502	PT Semen Indonesia Beton (dahulu PT SGG Prima Beton)	539	PT Telkom Akses
465	PT Rekind Daya Mamuju	503	PT Semen Indonesia Distributor (dahulu PT Waru Abadi)	540	PT Telkom Landmark Tower
466	PT Reska Multi Usaha	504	PT Semen Indonesia International	541	PT Telkom Satelit Indonesia (dahulu PT Patra Telekomunikasi Indonesia)
467	PT Riset Perkebunan Nusantara	505	PT Semen Indonesia Logistik (dahulu PT Varia Usaha)	542	PT Terminal Peti Kemas Surabaya
468	PT Rolas Nusantara Mandiri	506	PT Semen Kupang Indonesia	543	PT Terminal Teluk Lamong
469	PT Rolas Nusantara Medika	507	PT Semen Padang	544	PT Tiar Daya Hidro
470	PT Rolas Nusantara Tambang	508	PT Semen Tonasa	545	PT Tiga Mutiara Nusantara (TMN)
471	PT Rumah Sakit Bhakti Timah	509	PT Senggigi Pratama Internasional	546	PT Timah Agro Manunggal
472	PT Rumah Sakit Pelabuhan	510	PT Sentul PP Properti	547	PT Timah Industri
473	PT Rumah Sakit Pelni	511	PT Sepatim Batamtama	548	PT Timah Investasi Mineral
474	PT Sabre Travel Network Indonesia (dahulu ADSI)	512	PT Sepoetih Daya Prima	549	PT Timah Karya Persada Properti (dahulu PT Timah AdhiWijaya)
475	PT Sahung Brantas Energi	513	PT SGG Energi Prima	550	PT Timah Tbk.
476	PT Saka Energi Bangkanai Barat	514	PT Sigma Cipta Caraka	551	PT Tiphone Mobile Indonesia Tbk
477	PT Saka Energi Indonesia	515	PT Sigma Cipta Utama	552	PT Tracon Industri
478	PT Sarana Aceh Ventura	516	PT Sigma Utama	553	PT Trans Jabar Tol
479	PT Sarana Agro Nusantara	517	PT Sinergi Informatika Semen Indonesia	554	PT Trans Marga Jateng
480	PT Sarana Bandar Logistik	518	PT Sinergi Investasi Properti	555	PT Transportasi Gas Indonesia
481	PT Sarana Bandar Nasional				

556	PT Tri Sari Veem
557	PT Truba Bara Banyu Enim
558	PT Tugu Insurance Company Ltd Hongkong
559	PT Tugu Pratama Indonesia
560	PT Tugu Pratama Interindo
561	PT Tugu Reasuransi Indonesia
562	PT United Tractors Semen Gresik
563	PT Varia Usaha Bahari
564	PT Varia Usaha Beton
565	PT Varia Usaha Dharma Segara
566	PT Varia Usaha Lintas Segara

567	PT Waskita Beton Precast Tbk
568	PT Waskita Bumi Wira
569	PT Waskita Fim Perkasa Realti
570	PT Waskita Karya Energi
571	PT Waskita Karya Realty
572	PT Waskita Toll Road
573	PT Widar Mandripan Nusantara
574	PT Wijaya Karya Beton
575	PT Wijaya Karya Bitumen
576	PT Wijaya Karya Bangunan Gedung
577	PT Wijaya Karya Industri dan Konstruksi

578	PT Wijaya Karya Intrade Energy
579	PT Wijaya Karya Realty
580	PT Wijaya Karya Industri dan Energi
581	PT Wijaya Karya Komponen Beton
582	PT Wijaya Karya Krakatau Beton
583	PT Wijaya Karya Pracetak Gedung
584	PT Wijaya Karya Realty Minor Development
585	PT Wisma Seratus Sejahtera
586	PT Yasa Industri Nusantara
587	Saka Indonesia Pangkah BV
588	Timah International Investment Pte Ltd

## Badan Usaha Milik Negara

589	Perum BULOG
590	Perum DAMRI
591	Perum Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo)
592	Perum Jasa Tirta I
593	Perum Jasa Tirta II
594	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI)
595	Perum LKBN Antara
596	Perum Pegadaian
597	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia
598	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum PERURI)
599	Perum Perhutani
600	Perum Perikanan Indonesia (Perum PERINDO)
601	Perum Perumnas
602	Perum Pengangkutan Djakarta (PPD)
603	Perum Produksi Film Negara
604	PT Adhi Karya (Persero) Tbk
605	PT Amarta Karya
606	PT Angkasa Pura I (Persero)
607	PT Angkasa Pura II (Persero)
608	PT ASABRI
609	PT ASDP Indonesia Ferry
610	PT Asuransi Jasa Indonesia
611	PT Asuransi Jiwasraya
612	PT Asuransi Kredit Indonesia (PT Askindo)
613	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia

614	PT Balai Pustaka
615	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
616	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
617	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.
618	PT Barata Indonesia
619	PT Berdikari
620	PT Bhandha Ghara Reksa
621	PT Bina Karya
622	PT Bio Farma
623	PT Biro Klasifikasi Indonesia
624	PT Boma Bisma Indra
625	PT Brantas Abipraya
626	PT Primissima
627	PT Dahana
628	PT Danareksa
629	PT Dirgantara Indonesia
630	PT Djakarta Llyod
631	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari
632	PT Dok & Perkapalan Surabaya
633	PT Energy Management Indonesia
634	PT Garam
635	PT Garuda Indonesia
636	PT Hotel Indonesia Natour
637	PT Hutama Karya
638	PT Iglas
639	PT Indah Karya
640	PT Indofarma
641	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)

642	PT Indra Karya
643	PT Industri Kapal Indonesia
644	PT Industri Kereta Api (INKA)
645	PT Industri Nuklir Indonesia
646	PT Industri Sandang Nusantara
647	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)
648	PT Istaka Karya
649	PT Jasa Marga Tbk
650	PT Kawasan Berikat Nusantara
651	PT Kawasan Industri Makasar
652	PT Kawasan Industri Medan
653	PT Kawasan Industri Wijayakusuma
654	PT Kereta Api Indonesia
655	PT Kertas Kraft Aceh
656	PT Kertas Lece
657	PT Kimia Farma Tbk
658	PT Kliring Berjangka Indonesia
659	PT Krakatau Steel Tbk
660	PT Len Industri
661	PT Merpati Nusantara Airlines
662	PT PAL Indonesia
663	PT Pann Multi Finance
664	PT Pelabuhan Indonesia I
665	PT Pelabuhan Indonesia II
666	PT Pelabuhan Indonesia III
667	PT Pelabuhan Indonesia IV
668	PT Pelayaran Nasional Indonesia (PT PELNI)
669	PT Pembangunan Perumahan Tbk.

670	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia	681	PT Pos Indonesia	693	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko
671	PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam	682	PT Pupuk Indonesia Holding Company	694	PT Taspen
672	PT Perikanan Nusantara	683	PT Rajawali Nusantara Indonesia	695	PT Telekomunikasi Indonesia (PT Telkom)
673	PT Perkebunan Nusantara III	684	PT Reasuransi Indonesia Utama	696	PT Varuna Tirta Prakasya
674	PT Permodalan Nasional Madani	685	PT Sang Hyang Seri	697	PT Virama Karya
675	PT Pertamina	686	PT Sarinah	698	PT Waskita Karya
676	PT Pertani	687	PT Semen Baturaja	699	PT Wijaya Karya
677	PT Perusahaan Listrik Negara	688	PT Semen Indonesia	700	PT Yodya Karya
678	PT Perusahaan Pengelola Aset	689	PT Semen Kupang		
679	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia	690	PT Sucofindo		
680	PT Pindad	691	PT Survai Udara Panas		
		692	PT Surveyor Indonesia		

### Lembaga Jaminan Sosial

701	BPJS Kesehatan
702	BPJS Ketenagakerjaan

### Lembaga Keuangan

703	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia
704	PT Indonesia Infrastruktur Finance
705	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia
706	PT Sarana Multigriya Finansial
707	PT Sarana Multi Infrastruktur

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah antara lain adalah giro pada bank lain, penempatan pada bank lain, efek-efek, obligasi pemerintah, tagihan lainnya – transaksi perdagangan, tagihan derivatif, kredit yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen, tagihan akseptasi, liabilitas derivatif, simpanan nasabah, simpanan dari bank lain, liabilitas akseptasi, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima, pinjaman dan efek-efek subordinasi, fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan, bank garansi, *letter of credit* yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan dan *standby letter of credit*. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Grup juga melakukan transaksi pembelian atau penggunaan jasa seperti biaya telekomunikasi, biaya listrik dan biaya lainnya dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah.

### HUBUNGAN MANAJEMEN ATAU PEGAWAI KUNCI BANK MANDIRI

Gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan jangka panjang untuk Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah serta Senior Executive Vice President dan Senior Vice President untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp1.369.860 juta dan Rp1.295.170 juta atau 3,45% dan 3,44% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

### KEWAJARAN DAN ALASAN DILAKUKANNYA TRANSAKSI

Seluruh transaksi yang dilakukan pada tahun 2019 dilakukan secara wajar (Arm's Length) dan sesuai dengan persyaratan komersial normal. Kewajaran transaksi dengan pihak terkait atau mengandung benturan kepentingan telah dilakukan secara wajar sesuai peraturan perundang-undangan. Transaksi dilakukan atas dasar alasan kebutuhan Bank Mandiri dan bebas dari konflik kepentingan. Selama tahun 2019 tidak terdapat transaksi pihak berelasi yang membutuhkan persetujuan RUPS.

## REALISASI TRANSAKSI PIHAK BERELASI

Berikut rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang diuraikan dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel Nilai Transaksi Pihak Berelasi**

Uraian	(dalam jutaan Rupiah)	
	2019	2018
<b>ASET</b>		
Giro pada bank lain	4.493	8.476
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain	1.499.924	1.162.378
Efek-efek*)	27.377.257	21.562.800
Obligasi pemerintah	129.000.300	114.284.518
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	14.186.619	10.724.084
Tagihan derivatif	18.817	149.832
Kredit yang diberikan	171.384.121	160.729.702
Piutang pembiayaan konsumen	6.758	8.278
Tagihan akseptasi	1.198.875	2.183.157
Penyertaan saham	112.298	322.617
Total aset kepada pihak-pihak berelasi	344.789.462	311.135.842
<b>Total Aset Konsolidasian</b>	<b>1.318.246.335</b>	<b>1.202.252.094</b>
<b>Persentase Jumlah Aset Kepada Pihak-Pihak Berelasi Terhadap Jumlah Aset Konsolidasian</b>	<b>26,16%</b>	<b>25,88%</b>
<b>LIABILITAS</b>		
Simpanan nasabah		
- Giro/giro wadiah	60.118.497	51.161.488
- Tabungan/tabungan wadiah	3.307.760	3.537.033
- Deposito berjangka	34.132.147	40.762.862
Simpanan dari bank lain		
- Giro dan Tabungan	148.557	787.013
- Deposito berjangka	-	116.958
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	-	102.234
Liabilitas derivatif	42.505	19.126
Liabilitas akseptasi	2.076.355	4.688.800
Efek-efek yang diterbitkan	10.696.100	10.071.700
Pinjaman yang diterima	984.974	423.686
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	127.750	136.750
Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	111.634.645	111.807.650
<b>Total liabilitas konsolidasian</b>	<b>1.025.749.580</b>	<b>941.953.100</b>
<b>Persentase jumlah liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian</b>	<b>10,88%</b>	<b>11,87%</b>

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
<b>DANA SYIRKAH TEMPORER</b>	1.733.920	2.277.156
<b>Persentase terhadap jumlah dana syirkah temporer</b>	2,08%	3,02%
<b>LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN</b>		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN	6.951.891	5.109.695
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan syariah	7,60%	6,31%
Beban bunga pinjaman yang diterima	51.349	-
<b>Persentase terhadap beban bunga dan beban syariah</b>	<b>0,16%</b>	-
<b>KOMITMEN DAN KONTIJENSI</b>		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	67.895.741	55.668.817
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	7.689.574	11.195.881
Garansi yang diberikan dalam bentuk bank garansi	18.426.336	26.849.223
Garansi yang diberikan dalam bentuk <i>standby letters of credit</i>	9.253.918	7.673.903
Jumlah komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	103.265.569	101.387.824
<b>Total komitmen dan kontinjensi konsolidasian</b>	<b>284.171.081</b>	<b>251.106.025</b>
<b>Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian</b>	<b>36,34%</b>	<b>40,38%</b>

\* Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

## KEBIJAKAN MEKANISME *REVIEW* ATAS TRANSAKSI DAN PEMENUHAN PERATURAN DAN KETENTUAN TERKAIT

Bank Mandiri memiliki kebijakan internal terkait dengan transaksi yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi dan transaksi dengan pihak berelasi. Dalam transaksi pemberian pinjaman yang mengandung unsur afiliasi dan unsur berelasi maka transaksi pemberian pinjaman tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris

Kebijakan penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuntungan yang wajar bagi Bank Mandiri dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.

## KEBIJAKAN PEMBERIAN PINJAMAN BAGI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Bank Mandiri memiliki kebijakan pemberian kredit untuk Dewan Komisaris dan Direksi yang memperhatikan prinsip kewajaran melalui proses pemberian kredit yang berlaku secara umum seperti proses pemberian kredit kepada nasabah reguler.

Keterangan	Pinjaman	Pelampuan BMPK	Pelanggaran BMPK
Dewan Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil
Direksi	Nihil	Nihil	Nihil

## PERUBAHAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP BANK

Berikut adalah perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh terhadap Bank beserta dampak Perubahan dan Informasi penyesuaian yang dilakukan Bank Mandiri terhadap perubahan tersebut selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

**Tabel Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Dampaknya Terhadap Bank**

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya
1	Peraturan Bank Indonesia No. 21/1/PBI/2019 Tentang Utang Luar Negeri Bank dan Kewajiban Bank Lainnya Dalam Valuta Asing.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Utang Luar Negeri (ULN) bank merupakan utang bank kepada bukan penduduk dalam valuta asing dan/ atau Rupiah.</li> <li>Kewajiban bank lainnya dalam valuta asing mencakup: <ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki surat utang valas domestik yang diterbitkan bank di bursa.</li> <li>Melakukan transaksi partisipasi risiko yaitu transaksi pengalihan risiko atas individual kredit dan/atau fasilitas lainnya berdasarkan perjanjian induk transaksi partisipasi risiko.</li> <li>Menerapkan prinsip kehati-hatian.</li> </ol> </li> <li>Jangka waktu dan prinsip kehati-hatian ULN Bank maupun kewajiban Bank lainnya dalam valuta asing: <ol style="list-style-type: none"> <li>Kewajiban Jangka Panjang lebih dari 1 (satu) tahun dan memperoleh persetujuan rencana masuk pasar dari Bank Indonesia yang berlaku 3 (tiga) bulan sejak tanggal persetujuan; dan</li> <li>Kewajiban Jangka Pendek hanya 1 (satu) tahun dan membatasi posisi saldo harian Kewajiban Jangka Pendek paling tinggi 30% dari modal bank.</li> </ol> </li> <li>Menyampaikan laporan wajib realisasi paling lambat: <ol style="list-style-type: none"> <li>7 Hari Kerja (HK) setelah tanggal masuk pasar untuk ULN bank dalam bentuk perjanjian pinjaman dan surat utang yang diterbitkan melalui private placement, Surat Utang Valas Domestik yang diterbitkan melalui <i>private placement</i>, dan Transaksi Partisipasi Risiko (TPR).</li> <li>7 HK setelah tanggal penyelesaian transaksi, untuk ULN bank dalam bentuk surat utang dan Surat Utang Valas Domestik, yang diterbitkan melalui bursa.</li> </ol> </li> </ol>
2	PBI No.21/2/PBI/2019 Tentang Pelaporan Kegiatan Lalu Lintas Devisa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pemisahan pengaturan pelaporan Lalu Lintas Devisa (LLD) dan pelaporan Kegiatan Penerapan Prinsip Kehati-hatian(KPPK)</li> <li>Perluasan cakupan Laporan LLD Transaksi Partisipasi Risiko (TPR) ditambahkan ke dalam cakupan data dan keterangan yang disampaikan pelapor pada Laporan LLD.</li> <li>Penguatan mekanisme pelaporan dan pengawasan kegiatan LLD <ol style="list-style-type: none"> <li>Penyelarasan waktu penyampaian antarlaporan dalam pelaporan LLD, khususnya untuk Laporan Rencana ULN Baru dan perubahannya, sehingga menjadi: <ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan Rencana ULN Baru disampaikan paling lambat tanggal 15 Maret.</li> <li>Perubahan Laporan Rencana ULN Baru disampaikan paling lambat tanggal 15 Juni.</li> <li>Koreksi terhadap laporan disampaikan paling lambat pada tanggal 20 bulan penyampaian laporan.</li> </ul> </li> <li>Peningkatan efektivitas pengawasan dan penerapan sanksi pelaporan LLD melalui: <ul style="list-style-type: none"> <li>Penghapusan sanksi administratif berupa denda dari Laporan LLD serta menggantinya dengan pentahapan pengenaan sanksi berupa teguran tertulis.</li> <li>Perluasan pemberlakuan sanksi dan pengawasan bagi pelaku LLD yang belum menyampaikan Laporan LLD ke Bank Indonesia.</li> <li>Penyesuaian pemberlakuan sanksi administratif untuk Laporan LLD bagi pelapor baru serta pelapor yang sedang dalam proses pailit/sudah tidak beroperasi.</li> </ul> </li> <li>Penyempurnaan teknis lainnya terkait pelaporan LLD.</li> <li>Pengaturan waktu pemberlakuan pelaporan dan sanksi. <ul style="list-style-type: none"> <li>Kewajiban penyampaian dan sanksi untuk Laporan LLD selain Rencana ULN Baru dan perubahannya beserta sanksinya mulai berlaku sejak periode data bulan Maret 2019 yang disampaikan pada bulan April 2019.</li> <li>Kewajiban penyampaian dan sanksi untuk Laporan LLD berupa Rencana ULN Baru dan perubahannya mulai berlaku untuk pelaporan data LLD berupa rencana ULN baru tahun 2019 yang disampaikan paling lambat tanggal 15 Maret 2019.</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>
3	Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. 15 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penerapan Prinsip Mengenali Pemilik Manfaat dari Korporasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengumpulkan informasi terkait PM dari: <ol style="list-style-type: none"> <li>Pernyataan dari pihak yang mewakili Korporasi</li> <li>Informasi dari instansi berwenang</li> <li>Informasi dari pelaporan sesuai UU dan/atau</li> <li>Informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.</li> </ol> </li> <li>Mengumpulkan informasi hal-hal berupa: <ol style="list-style-type: none"> <li>Keterangan pribadi (nama, nomor identitas, dan sebagainya)</li> <li>NPWP</li> <li>Hubungan antara PM dan Korporasi yang bersangkutan.</li> </ol> </li> <li>Dokumen pendukung berupa: <ol style="list-style-type: none"> <li>Fotokopi dokumen identitas PM</li> <li>Fotokopi NPWP</li> <li>Surat kuasa atau keterangan hubungan PM dengan Korporasi yang bersangkutan.</li> <li>Permohonan pendirian atau pengesahan Korporasi Ketika Korporasi menjalankan usaha atau kegiatannya.</li> </ol> </li> </ol>

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>PBI ini terbit dalam rangka memperhatikan prinsip kehati-hatian sehingga dapat memitigasi berbagai risiko yang dapat timbul, agar tidak menimbulkan kerentanan terhadap sektor eksternal Indonesia. Selain itu, pengaturan mengenai ULN (Utang Luar Negeri) Bank dan kewajiban Bank lainnya dalam valuta asing perlu selaras dengan perkembangan berbagai produk dan kegiatan perbankan terkini.</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan.</p>	<p>Penyesuaian ketentuan internal Standar prosedur <i>Treasury</i>.</p>
<p>PBI ini merupakan penyempurnaan dari PBI sebelumnya, khususnya pengaturan terkait pelaporan kegiatan LLD.</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan.</p>	<p>Penyesuaian ketentuan pelaporan kegiatan lalu lintas devisa.</p>
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka memperjelas ketentuan terkait prinsip Mengenal Pemilik Manfaat (<i>Know-Your-Beneficial-Owner</i> – “KYBO”), sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden No 13 Tahun 2018 tentang Penerapan Prinsip Mengenal Pemilik Manfaat dari Korporasi Dalam Rangka Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang dan Tindak Pidana Pendanaan Terorisme.</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan.</p>	<p>-</p>



No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya
4	Surat Edaran Menteri BUMN No. SE-2/MBU/07/2019 Tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara Yang Bersih Melalui Implementasi Pencegahan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, dan Penanganan Benturan Kepentingan Serta Penguatan Pengawasan Intern.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN dalam tata kelola perusahaannya wajib menerapkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan yang tinggi terhadap peraturan perundang-undangan.</li> <li>Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN harus meningkatkan upaya pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme secara sistematis dan berkesinambungan, melalui: <ol style="list-style-type: none"> <li>Implementasi kegiatan pencegahan korupsi, kolusi, dan nepotisme.</li> <li>Penegakan penanganan benturan kepentingan di BUMN.</li> <li>Peningkatan tata kelola pengawasan BUMN dan anak perusahaan BUMN.</li> </ol> </li> <li>Pelaksanaan 3 (tiga) inisiatif pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme sebagaimana angka 2 (dua) dipantau dan dievaluasi secara berkala melalui penilaian terhadap tata kelola perusahaan yang baik pada BUMN bersangkutan dan/atau melalui instrumen evaluasi lainnya.</li> <li>Pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan, kode etik dan kebijakan BUMN bersangkutan tidak akan ditoleransi, termasuk penyuapan, gratifikasi dan benturan kepentingan. Untuk itu, Direksi, Dewan Komisaris, atau Dewan Pengawas BUMN akan ditindak tegas bilamana terindikasi, tertangkap tangan, dan/atau terbukti melakukan segala bentuk tindakan fraud/koruptif, kolusi, dan nepotisme.</li> </ol>
5	Keputusan Menteri Ketenagakerjaan No. 228 Tahun 2019 Tentang Jabatan Tertentu Yang Dapat Diduduki Oleh Tenaga Kerja Asing.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Klasifikasi Pekerjaan Jabatan-jabatan dalam ketentuan ini mengacu kepada <i>International Standard Classification of Occupations (ISCO)</i>, yang diterbitkan oleh <i>International Labour Organization (ILO)</i> dan yang diterapkan lebih lanjut oleh pemerintah Indonesia dalam bentuk Klasifikasi Baku Jabatan Indonesia (KBJI).</li> <li>Jabatan Non Personalia Jabatan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dapat diduduki oleh TKA, dengan syarat jabatan tersebut tidak memiliki tanggungjawab yang berkaitan dengan hal-hal personalia dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku</li> <li>Jabatan Yang Tidak Terdaftar Jika jabatan yang akan diduduki TKA tidak terdaftar dalam Kepmen 228/2019, para pemberi kerja wajib menyerahkan permohonan izin terkait dipekerjakannya TKA tersebut kepada Menteri atau melalui pejabat yang ditunjuk</li> <li>Evaluasi Berkala Setiap jabatan yang diduduki oleh TKA, termasuk persyaratan untuk menduduki posisi tersebut, wajib dievaluasi baik setiap 2 (dua) tahun sekali atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.</li> </ol>
6	Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 1 Tahun 2019 Tentang Devisa Hasil Ekspor Dari Kegiatan Pengusahaan, Pengelolaan, dan/ atau Pengolahan Sumber Daya Alam	<ol style="list-style-type: none"> <li>Rekening Khusus DHE SDA merupakan rekening Eksportir di Bank yang Melakukan Kegiatan Usaha dalam valuta Asing.</li> <li>Bunga deposito yang dananya bersumber dari Rekening Khusus DHE SDA pada Bank yang Melakukan Kegiatan Usaha dalam Valuta Asing dikenakan pajak penghasilan sesuai ketentuan peraturan UU bidang perpajakan.</li> <li>Pembayaran DHE SDA pada Rekening Khusus yang digunakan oleh Eksportir: <ol style="list-style-type: none"> <li>Bea keluar dan pungutan lain di bidang Ekspor</li> <li>Pinjaman</li> <li>Impor</li> <li>Keuntungan/ deviden dan/atau</li> <li>Keperluan lain dari penanam modal</li> </ol> </li> <li>Penggunaan DHE SDA dapat dilakukan sepanjang dibuktikan dengan dokumen pendukung.</li> <li>Pembayaran dapat dilakukan melalui <i>escrow account Eksportir</i> wajib membuat <i>escrow account</i> tersebut pada Bank yang Melakukan Kegiatan Usaha dalam Valuta Asing.</li> <li>Eksportir yang tidak mematuhi peraturan ini akan dikenakan sanksi administratif berupa: <ol style="list-style-type: none"> <li>Denda administratif</li> <li>Tidak dapat melakukan Ekspor dan/atau</li> <li>Pencabutan izin usaha</li> </ol> </li> </ol>

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	<p>Peraturan ini terbit dalam rangka menjaga reputasi dan kredibilitas BUMN sebagai agen pencipta nilai dan agen pembangunan yang pengelolaan bisnisnya dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan.</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan.</p>	<p>-</p>
	<p>Peraturan ini terbit dalam rangka sebagai pelaksanaan ketentuan dari Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 10 Tahun 2018 tentang Tata Cara Penggunaan Tenaga Kerja Asing, yang mengatur mengenai jabatan tertentu yang dapat diduduki oleh Tenaga Kerja Asing.</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan.</p>	<p>-</p>
	<p>Peraturan ini terbit dalam rangka menjaga keberlanjutan pembangunan nasional serta untuk meningkatkan dan menjaga ketahanan ekonomi nasional perlu pengaturan atas kepemilikan Devisa oleh Penduduk dari hasil Ekspor (DHE), terutama DHE dari barang Ekspor pada kegiatan perusahaan, pengelolaan, dan/atau pengolahan sumber daya alam dari pertambangan, perkebunan, kehutanan, dan perikanan.</p>	<p>Pembuatan rekening khusus DHE SDA dengan cara pembuatan kode produk dan flagging produk tabungan bisnis dan giro DHE SDA.</p>	<p>Melakukan <i>Change Request</i> Pembuatan <i>flagging</i> produk tabungan bisnis dan giro DHE SDA.</p>



No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya
7	Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kewajiban Penyelenggara Sistem Elektronik:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memastikan Sistem Elektroniknya tidak memuat Informasi Elektronik dan/atau Dokumen dan tidak memfasilitasi penyebaran Informasi Elektronik yang dilarang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.</li> <li>b. Melakukan penghapusan Informasi dan/atau Dokumen Elektronik tidak relevan yang berada di bawah kendalinya atas permintaan orang yang bersangkutan dengan cara:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penghapusan (<i>right to erasure</i>) dan</li> <li>- Pengeluaran dari daftar mesin pencari (<i>right to delisting</i>)*</li> <li>- *berdasarkan penetapan pengadilan.</li> </ul> </li> <li>c. Menyediakan mekanisme penghapusan Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik yang sudah tidak relevan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.</li> </ol> </li> <li>2. Penyelenggara Agen Elektronik               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Penyelenggara Agen Elektronik wajib memuat informasi untuk melindungi hak pengguna pada Agen Elektronik yang diselenggarakannya, paling sedikit:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Syarat kontrak</li> <li>- Prosedur mencapai kesepakatan</li> <li>- Jaminan privasi dan/atau perlindungan data pribadi</li> </ul> </li> <li>b. Penyelenggara Agen Elektronik wajib menyediakan fitur pada Agen Elektronik yang dioperasikannya yang memungkinkan penggunaannya melakukan perubahan informasi yang masih dalam proses transaksi.</li> </ol> </li> <li>3. Penyelenggara Sertifikasi Elektronik               <p>Penyelenggara Sertifikasi Elektronik Indonesia menyediakan layanan Tanda Tangan Elektronik dan layanan lain yang menggunakan Sertifikat Elektronik yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Segel elektronik yaitu Tanda Tangan Elektronik mewakili Badan Usaha.</li> <li>b. Penanda waktu elektronik adalah penanda yang mengikat antara waktu dan tanggal dengan informasi elektronik dan/atau dokumen elektronik dengan menggunakan metode yang andal.</li> <li>c. Layanan pengiriman elektronik tercatat adalah layanan yang menyediakan pengiriman, memberikan bukti pengiriman, melindungi informasi dan/atau dokumen elektronik yang dikirimkan dari risiko kehilangan, pencurian, kerusakan, atau perubahan yang tidak sah.</li> <li>d. Autentikasi situs web adalah layanan yang mengidentifikasi pemilik situs web dan mengaitkan situs web tersebut ke orang atau badan usaha yang menerima sertifikat elektronik situs web dengan menggunakan metode yang andal.</li> <li>e. Preservasi tanda tangan dan/atau segel elektronik adalah layanan yang menjamin kekuatan hukum dan masih dapat divalidasi meskipun masa berlaku sertifikat elektroniknya habis.</li> </ol> </li> </ol>
8	Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 9 Tahun 2019 Tentang Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan Hak Tanggungan dapat dilaksanakan secara elektronik melalui Sistem HT-el. Sistem HTel merupakan sistem yang tersertifikasi dari instansi yang berwenang.</li> <li>2. Jenis layanan Hak Tanggungan yang dapat diajukan melalui Sistem HT-el, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pendaftaran Hak Tanggungan</li> <li>b. Peralihan Hak Tanggungan</li> <li>c. Perubahan nama kreditor</li> <li>d. Penghapusan Hak Tanggungan.</li> </ol> </li> <li>3. Pengguna layanan Sistem HT-el, meliputi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perseorangan/badan hukum selaku kreditor; dan</li> <li>b. Aparatur Sipil Negara Kementerian yang bertugas melayani Hak Tanggungan.</li> </ol> </li> <li>4. Untuk menjadi Pengguna Terdaftar, perseorangan/badan hukum melakukan pendaftaran pada Sistem HT-el.</li> <li>5. Pengguna Terdaftar mengajukan permohonan layanan Hak Tanggungan secara elektronik melalui Sistem HT-el yang disediakan oleh Kementerian.</li> <li>6. Permohonan layanan yang telah diterima oleh Sistem HT-el diberikan tanda bukti pendaftaran permohonan yang diterbitkan oleh sistem.</li> <li>7. Hasil layanan Hak Tanggungan melalui Sistem HT-el berupa:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Sertifikat Hak Tanggungan; dan</li> <li>b. Catatan hak tanggungan pada buku tanah dan Sertipikat Hak Atas Tanah atau Hak Milik Atas Satuan Rumah Susun</li> </ol> </li> <li>8. Dalam hal piutang telah lunas, Kreditor segera mendaftarkan penghapusan Hak Tanggungan.</li> <li>9. Hasil layanan Hak Tanggungan disampaikan kepada pemohon melalui sistem HT-el dan melalui Domisili Elektronik.</li> <li>10. Dalam hal pelayanan Hak Tanggungan telah diterima oleh Sistem HT-el, dan dalam jangka waktu proses pelayanan terdapat permohonan sita dan/atau blokir yang belum dicatatkan dalam buku tanah, proses pelayanan Hak Tanggungan melalui Sistem HT-el ditunda.</li> </ol>

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi digital dan penegakan kedaulatan negara atas informasi elektronik di wilayah NKRI, perlu pengaturan secara menyeluruh pemanfaatan teknologi informasi dan transaksi elektronik.</p>	<p>Membuat daftar seluruh aplikasi/produk/ sistem elektronik yang ada di Bank Mandiri, baik produk yang dikembangkan oleh Bank Mandiri sendiri ataupun <i>Plug and Play</i>. Aplikasi/produk elektronik tersebut akan didaftarkan dalam jangka waktu 1 (satu) tahun sejak peraturan diberlakukan (10 Oktober 2020).</p>	<p>Melakukan <i>mapping</i> atas seluruh inisiatif dan atau <i>project</i> yang terdampak PP 71/2019.</p>
<p>Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 9 Tahun 2019 Tentang Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik disusun untuk meningkatkan pelayanan hak tanggungan yang memenuhi asas keterbukaan, ketepatan waktu, kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan dalam rangka pelayanan publik, serta untuk menyesuaikan perkembangan hukum, teknologi dan kebutuhan masyarakat dengan cara memanfaatkan teknologi informasi agar prosedur pelayanan hak tanggungan dapat terintegrasi secara elektronik sehingga menjadi lebih efektif dan efisien.</p> <p>Pelayanan hak tanggungan secara elektronik dikenal juga dengan istilah Sistem Hak Tanggungan Elektronik (Sistem HT-el). Sistem HT-el merupakan serangkaian proses pelayanan hak tanggungan dalam rangka pemeliharaan data pendaftaran tanah yang diselenggarakan melalui sistem elektronik yang terintegrasi.</p>	<p>Bank Mandiri telah menjadi Pengguna Terdaftar pada Sistem HT-el, <i>Credit Operation</i> bertindak sebagai Pemegang <i>User Admin</i> Kantor Pusat. Untuk selanjutnya Pemegang <i>User Admin</i> Kantor Pusat diserahkan kepada CISO. Saat ini Bank Mandiri telah memiliki 265 user yang terdiri dari: <i>Credit Operation</i> (142 user) <i>Consumer Loan</i> (34 user) Mikro (89 user)</p>	<p>Unit terkait (<i>Credit Operation</i>, Mikro dan <i>Consumer Loan</i>) akan membahas kembali mengenai kriteria dan kewenangan pegawai yang berhak memegang <i>User Supervisor</i> dan <i>User Operator</i> pada sistem HT-el.</p> <p>Unit Kerja terkait lainnya (unit yang bertanggung jawab atas penyusunan dan penyempurnaan ketentuan internal SPO/ PTO), sebagai berikut:            SPK Corporate            SPK Commercial            SPK SME            SPK Consumer            SPK Mikro            SPO Perkreditan CO Wholesale            SPO Perkreditan CO Retail            SPO Perkreditan CO Consumer</p>

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya
9	Peraturan Bank Indonesia No. 21/9/PBI/2019 tentang Laporan Bank Umum Terintegrasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan dan penyampaian laporan:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Mengacu pada metadada yang ditetapkan oleh otoritas, yaitu BI, OJK, dan LPS.</li> <li>a. Laporan terbagi 4 (empat) kelompok informasi yaitu: Keuangan, Risiko, Kegiatan Sistem Pembayaran dan Jasa Keuangan, dan kelompok informasi data pokok.</li> <li>b. Laporan disampaikan secara individual per kantor cabang bank, gabungan per bank, dan/atau konsolidasi antara bank dengan entitas anak.</li> <li>c. Penyampaian laporan dilakukan secara terpusat oleh kantor pusat bank/kantor lain yang ditunjuk.</li> </ul> </li> <li>2. Pelapor dinyatakan terlambat/tidak menyampaikan laporan untuk data akhir bulan Juni sampai dengan Agustus 2020 akan diberikan pemberitahuan tertulis.</li> <li>3. Batas waktu keterlambatan penyampaian laporan:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. 2 (dua) hari sejak batas akhir, kecuali untuk laporan periode harian.</li> <li>b. Jika jatuh pada hari Sabtu/Minggu/libur nasional, dan/atau hari cuti bersama disesuaikan menjadi hari kerja berikutnya, kecuali ditetapkan lain oleh BI.</li> </ul> </li> </ol>
10	Peraturan Bank Indonesia No. 21/14/PBI/2019 tentang Devisa Hasil Ekspor dan Devisa Pembayaran Impor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seluruh Devisa Hasil Ekspor Sumber Daya Alam (DHE SDA) wajib diterima melalui Bank pada Reksus DHE SDA paling lambat pada akhir bulan ketiga setelah Bulan Pemberitahuan Pabean Ekspor (PPE).</li> <li>2. Dalam hal DHE SDA diterima dalam bentuk uang tunai di dalam negeri, DHE wajib disetorkan ke Bank pada Reksus DHE SDA paling lambat pada akhir bulan ketiga setelah Bulan PPE.</li> <li>3. Pengaturan terkait pembukaan, transfer dana masuk, dan transfer dana keluar pada Reksus DHE SDA.</li> <li>4. Bank wajib menyampaikan Laporan Transaksi Non-TT yang dilengkapi informasi Ekspor secara daring kepada BI ≤ tanggal 5 bulan berikutnya setelah Bulan PPE dan/atau bulan penerimaan DHE.</li> <li>5. Jika batas akhir jatuh pada hari libur maka penyampaian laporan dapat dilakukan pada hari berikutnya.</li> <li>6. Tata cara penyampaian Laporan mengacu pada ketentuan BI mengenai pemantauan kegiatan lalu lintas devisa bank dan nasabah.</li> <li>7. Bank yang melakukan pelanggaran atas kewajiban terkait deposito DHE SDA dikenai sanksi administratif berupa teguran tertulis.</li> <li>8. Bank yang melakukan pengaksepan perintah transfer dana dari eksportir SDA, pemilik barang, dan/atau pihak dalam kontrak migas untuk transaksi transfer dana keluar tanpa dilengkapi dokumen pendukung dikenai sanksi administratif berdasarkan ketentuan Bank Indonesia mengenai pemantauan kegiatan lalu lintas devisa bank dan nasabah.</li> </ol>
11	Peraturan Bank Indonesia No. 21/15/PBI/2019 tentang Pemantauan Kegiatan Lalu Lintas Devisa Bank dan Nasabah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ruang lingkup pelaporan</li> <li>2. Batas waktu penyampaian laporan</li> <li>3. Dalam hal laporan tidak diisi sesuai dengan informasi dari nasabah dan/atau dokumen pendukungnya; dan/atau bank tidak dapat memberikan penjelasan, bukti, catatan, dan/atau dokumen lainnya yang terkait, bank dinyatakan tidak menyampaikan laporan LLD dengan benar.</li> <li>4. Kewajiban penyampaian dokumen pendukung penyampaian data, keterangan, dan dokumen pendukung oleh nasabah.</li> <li>5. Kewajiban penyampaian laporan LLD berupa laporan RTE dan laporan DPDP sebagaimana dimaksud dalam PBI No. 18/10/PBI/2016 untuk penerimaan DHE non-SDA tetap berlaku sampai dengan penyampaian laporan LLD periode laporan Desember 2019 yang disampaikan bulan Januari 2020.</li> </ol>
12	Peraturan OJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kewajiban bank memiliki fungsi audit intern serta struktur, wewenang, dan tanggung jawab SKAI</li> <li>2. Etika Profesional SKAI</li> <li>3. Penyusunan rencana audit tahunan dan cakupan aktivitas audit intern</li> <li>4. Tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit dalam pelaksanaan audit intern; dan</li> <li>5. Ketentuan Baru:         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Hubungan SKAI dengan pihak lainnya</li> <li>b. Fungsi SKAI dalam kelompok usaha; dan</li> <li>c. Penggunaan jasa pihak ekstern dalam pelaksanaan audit intern.</li> </ol> </li> <li>6. Kewajiban Penyampaian Laporan         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Laporan mengenai pengangkatan atau pemberhentian kepala SKAI paling lambat 10 hari kerja setelah tanggal pengangkatan atau pemberhentian.</li> <li>b. Laporan khusus mengenai setiap temuan audit intern yang diperkirakan dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank paling lambat 3 (tiga) hari kerja setelah ditemukan;</li> <li>c. Laporan hasil kaji ulang pihak ekstern yang independen dilakukan sekali dalam 3 (tiga) tahun; dan</li> <li>d. Laporan pelaksanaan dan pokok-pokok hasil audit intern.</li> </ol> </li> </ol>

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka meningkatkan kualitas data, efektivitas pelaporan, dan mengurangi beban penyampaian Laporan Bank kepada Bank Indonesia, OJK, dan Lembaga Penjamin Simpanan.</p>	<p>Pelaporan yang dilakukan oleh Bank Mandiri dikategorikan ke dalam 4 (empat) kelompok informasi yaitu: keuangan, risiko, kegiatan sistem pembayaran dan jasa keuangan, dan kelompok informasi data pokok.</p>	<p>Penyesuaian sistem pelaporan, pelaporan dilakukan melalui sistem BI Antasena.</p>
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka meningkatkan efisiensi pemantauan penerimaan Devisa Hasil Ekspor (DHE) dan pengeluaran devisa pembayaran impor melalui perbankan di Indonesia guna mendukung optimalisasi pemanfaatan Devisa Hasil Ekspor dan pemantauan devisa pembayaran impor.</p>	<p>Pembuatan rekening khusus DHE SDA dengan cara pembuatan kode produk dan flagging produk tabungan bisnis dan giro DHE SDA</p>	<p>Melakukan pelaporan atas rekening khusus DHE SDA</p>
<p>Merupakan penyempurnaan dari PBI sebelumnya yang dilakukan dalam rangka mendorong transparansi dan meningkatkan ketersediaan informasi kegiatan LLD melalui pengaturan kembali ketentuan mengenai penyampaian data dan keterangan, termasuk informasi terkait pengeluaran devisa pembayaran impor (DPI).</p>	<p>Terdapat cakupan perubahan pelaporan LLD yang wajib disampaikan: Laporan rekening khusus DHE yang terdiri dari laporan transaksi rekening khusus DHE serta laporan posisi rekening khusus dan deposito DHE. Laporan transaksi DHE dan DPI yang akan berisi informasi penerimaan DHE dan pengeluaran DPI untuk transaksi <i>no telegraphic transfer</i> (non TT) a/l L/C, D/C dan Non Swift.</p>	<p>Penyesuaian pelaporan yang disampaikan.</p>
<p>POJK ini diterbitkan dalam rangka penyempurnaan ketentuan terkait penerapan standar pelaksanaan fungsi audit Bank umum sesuai dengan perkembangan praktik internasional (Dokumen BCBS- <i>The Internal Audit Function in Banks</i> dan Standar Internasional Praktik Profesional Audit Internal).</p>	<p>Membuat salinan atas setiap laporan pelaksanaan tugas SKAI kepada Direktur Utama untuk disampaikan kepada dewan komisaris, komite Audit, dan Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan (tidak ada perubahan signifikan).</p>	<p>Melakukan <i>gap</i> analisis atas ketentuan internal berdasarkan kewajiban yang diatur dalam POJK, serta melakukan penyesuaian pada ketentuan internal.</p>

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya
13	Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2019 tentang Prinsip Kehati-Hatian dalam Aktivitas Sekuritisasi Aset Bagi Bank Umum	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. POJK berlaku bagi Bank Umum Konvensional, kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri, Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.</li> <li>2. Jenis aset yang dialihkan meliputi aset keuangan dan aset syariah.</li> <li>3. Perluasan definisi kreditur awal/<i>originator</i>, yakni meliputi pula pihak yang menjadi <i>sponsor</i> dalam penerbitan <i>asset backed commercial paper</i>/surat berharga jenis lain.</li> <li>4. Kewajiban pelaporan berupa: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Laporan rencana pengalihan aset keuangan atau aset syariah dalam aktivitas sekuritisasi aset oleh Bank sebagai Kreditur Awal/<i>originator</i> secara menyeluruh paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum perjanjian pengalihan aset ditandatangani.</li> <li>b. Laporan pelaksanaan pengalihan aset keuangan atau aset syariah dalam aktivitas sekuritisasi aset oleh Bank sebagai Kreditur Awal/<i>originator</i> secara menyeluruh paling lambat 7 (tujuh) hari kerja setelah perjanjian pengalihan aset.</li> <li>c. Laporan pelaksanaan aktivitas Bank sebagai Penyedia Kredit Pendukung, Penyedia Fasilitas Likuiditas, Penyedia Jasa dan/atau Bank Kustodian.</li> <li>d. Laporan Bank sebagai Penyedia Jasa yang melakukan Pembelian Kembali (<i>clean-up call</i>).</li> <li>e. Laporan perhitungan ATMR atas eksposur sekuritisasi, yang meliputi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laporan perhitungan ATMR atas eksposur sekuritisasi untuk Bank secara Individu setiap bulan; dan</li> <li>- Laporan perhitungan ATMR atas eksposur sekuritisasi untuk Bank secara Konsolidasi secara triwulanan.</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>
14	Peraturan OJK No. 12/POJK.03/2019 tentang Pelaporan Bank Umum Melalui Sistem Pelaporan OJK.	<p>POJK mengatur terkait:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kriteria Bank yang wajib menyampaikan Laporan dan penunjukan pejabat penanggung jawab dan petugas pelaksana pelaporan</li> <li>2. Daftar jenis laporan yang telah dikembangkan di APOLO beserta periode efektif penyampaian, untuk Bank Umum Konvensional yaitu: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Laporan <i>liquidity coverage ratio</i> (periode April 2019)</li> <li>b. Periode Juni 2019 yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laporan publikasi bulanan</li> <li>- Laporan publikasi triwulanan</li> <li>- Laporan kualitas aset dan Pembentukan penyisihan aset-Bank secara konsolidasi</li> <li>- Laporan suku bunga dasar kredit</li> <li>- Kertas kerja dan Laporan <i>net stable funding ratio</i>.</li> </ul> </li> <li>c. Laporan kewajiban penyediaan modal minimum dan aset tertimbang menurut risiko (periode September 2019)</li> <li>d. Laporan publikasi triwulanan posisi triwulan keempat (periode Desember 2019)</li> <li>e. Periode juni 2020: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laporan data sumber daya manusia perbankan Indonesia-bulanan.</li> <li>• Laporan data sumber daya manusia perbankan Indonesia semesteran.</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>
15	Peraturan OJK No. 25/POJK.03/2019 tentang Pelaporan Informasi Nasabah Asing Terkait Perpajakan Kepada Negara Mitra Atau Yurisdiksi Mitra.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informasi keuangan yang dilaporkan mencakup identitas pemegang rekening keuangan, nomor rekening keuangan, identitas LJK Pelapor, saldo atau nilai rekening keuangan, dan penghasilan yang terkait dengan rekening keuangan.</li> <li>2. LJK Pelapor wajib menyampaikan laporan nihil dalam hal tidak terdapat rekening keuangan yang wajib dilaporkan dalam satu tahun kalender.</li> <li>3. LJK Pelapor wajib menunjuk 1 (satu) orang pejabat penanggung jawab untuk penyampaian laporan. Dalam hal diperlukan, pejabat penanggung jawab dapat menunjuk 1 (satu) orang petugas pelaksana.</li> <li>4. Laporan informasi nasabah asing disampaikan secara daring melalui sistem penyampaian informasi nasabah asing (SiPINA) paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum batas waktu berakhirnya periode AEOI antara Pemerintah Indonesia dengan pemerintah negara mitra atau yurisdiksi mitra.</li> <li>5. Sebelum dapat melakukan pelaporan, LJK Pelapor harus mendaftarkan diri pada SiPINA. Pendaftaran dilakukan secara daring dengan menyertakan surat permohonan pendaftaran sistem, informasi pejabat penanggung jawab dan petugas pelaksana, dan dokumen atau informasi lain dalam hal diperlukan.</li> <li>6. Apabila terdapat kesalahan informasi dalam laporan yang telah disampaikan melalui SiPINA, LJK Pelapor dapat melakukan koreksi. Koreksi dilakukan berdasarkan permintaan dari DJP atau inisiatif LJK Pelapor melalui SiPINA.</li> </ol>

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>POJK ini diterbitkan sehubungan dengan komitmen Indonesia sebagai anggota G-20 yakni melakukan penyesuaian penerapan prinsip kehati-hatian pada aktivitas sekuritisasi aset dengan "<i>Basel III: Revisions to the Securitisation Framework</i>"</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan.</p>	<p>Melakukan penyesuaian terhadap ketentuan internal Bank Mandiri yang mengatur aktivitas sekuritisasi aset.</p>
<p>Dalam mendukung efektivitas fungsi pengawasan di sektor perbankan, diperlukan informasi keuangan dan informasi lain yang disampaikan oleh Bank. Informasi tersebut bersifat lengkap, akurat, kini, utuh, dan dapat diperbandingkan. Bank harus menyusun dan menyampaikan kepada OJK informasi keuangan dan informasi lain dalam waktu dan bentuk yang ditetapkan oleh OJK sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai perbankan dan Undang-Undang mengenai perbankan syariah. Sejalan dengan perkembangan teknologi maka diperlukan metode pelaporan yang efisien dan cepat secara daring melalui Sistem Pelaporan OJK. Penyampaian Laporan secara daring dimaksud ditujukan untuk meningkatkan efektivitas dalam pengawasan serta analisis data dan informasi terkait penetapan kebijakan OJK</p>	<p>Menyampaikan kewajiban pelaporan melalui Sistem APOLO sebagaimana Peraturan dalam POJK</p>	<p>Melakukan pendaftaran <i>user</i> APOLO dan penyesuaian atas laporan yang dikirimkan ke OJK sesuai ketentuan POJK.</p>
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka mendukung Pemerintah Indonesia dan LJK dalam implementasi pertukaran informasi keuangan secara otomatis dan kewajiban pelaporan informasi keuangan berdasarkan perjanjian internasional di bidang perpajakan.</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan.</p>	<p>-</p>

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya
16	Peraturan OJK No. 26/POJK.01/2019 tentang Perizinan Secara Elektronik di Sektor Jasa Keuangan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perizinan secara elektronik di sektor jasa keuangan adalah perizinan dalam satu kesatuan proses yang dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian melalui 1 (satu) sistem dengan memanfaatkan teknologi informasi.</li> <li>2. Penggunaan Hak Akses               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemohon selaku pemilik Hak Akses berhak:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengakses informasi untuk proses perizinan secara elektronik di sektor jasa keuangan</li> <li>- Melakukan perubahan <i>password</i></li> <li>- Meminta kepada <i>helpdesk/call center</i> sistem perizinan secara elektronik untuk dilakukan pemblokiran hak akses, dalam hal <i>user id</i> dan <i>password</i> disalahgunakan.</li> </ul> </li> <li>b. Dalam Hal:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemilik Hak Akses mengajukan permohonan kepada OJK untuk melakukan pengakhiran Hak Akses;</li> <li>- Dipandang perlu berdasarkan penilaian OJK atau</li> <li>- Izin usaha pemilik hak akses dicabut, hak akses terhadap sistem perizinan secara elektronik dinyatakan berakhir.</li> </ul> </li> </ol> </li> <li>3. Proses Perizinan Secara Elektronik di Sektor Jasa Keuangan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemohon harus mengunggah kelengkapan dokumen, data, dan/atau tambahan informasi Perizinan Secara Elektronik di Sektor Jasa Keuangan dalam Sistem Perizinan Secara Elektronik.</li> <li>b. OJK memberikan tanda bukti penerimaan.</li> <li>c. penyampaian permohonan yang dilakukan di luar jam kerja, maka OJK akan memproses pada hari kerja berikutnya.</li> <li>d. Pemohon yang telah mengajukan permohonan tidak diwajibkan untuk menyampaikan dokumen secara tertulis.</li> </ol> </li> </ol>
17	Peraturan OJK No. 31/POJK.03/2019 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pengungkit bagi Bank Umum	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan ini terbit dalam rangka membatasi kondisi <i>leveraging</i> yang berlebihan pada sektor perbankan sehingga proses penjualan aset (<i>deleveraging</i>) yang memburuk dan dapat membahayakan keseluruhan sistem keuangan serta perekonomian dapat dihindari.</li> <li>2. Bank wajib menyampaikan laporan Rasio Pengungkit berdasarkan posisi akhir triwulan laporan kepada OJK terdiri atas:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Laporan Total Eksposur Rasio Pengungkit; dan</li> <li>b. Laporan perhitungan Rasio Pengungkit.</li> </ol> </li> <li>3. Bank wajib mempublikasikan laporan Rasio Pengungkit berdasarkan posisi akhir triwulan laporan.</li> <li>4. Pelanggaran terhadap ketentuan akan dikenakan sanksi administratif dan Rp30 juta (untuk pelaporan).</li> <li>5. Pelanggaran publikasi Rasio Pengungkit akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan OJK mengenai transparansi dan publikasi laporan Bank.</li> </ol>
18	Peraturan OJK No. 23/POJK.01/2019 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kewajiban bagi Penyedia Jasa Keuangan (PJK):               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Melakukan penilaian risiko terhadap tindak pidana Pencucian Uang dan tindak pidana Pendanaan Terorisme secara nasional dan secara sektoral.</li> <li>b. Mengidentifikasi dan memverifikasi identitas Pemilik Manfaat (Beneficial Owner).</li> <li>c. Kewajiban penyampaian dokumen dan/atau informasi identitas pemilik atau pengendali akhir Pemilik Manfaat tidak berlaku bagi Pemilik Manfaat.</li> <li>d. PJK dilarang menyediakan, memberikan, atau meminjamkan Dana kepada atau untuk kepentingan orang atau Korporasi yang identitasnya tercantum dalam daftar terduga teroris dan organisasi teroris dan daftar pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal.</li> <li>e. Proses verifikasi face to face dapat digantikan dengan verifikasi melalui sarana elektronik milik PJK atau milik pihak ketiga (wajib mendapat persetujuan dari OJK).</li> <li>f. Memberikan data, informasi, dan/atau dokumen yang ditatausahakan, sesegera mungkin dan ≤ 3 hari kerja sejak PJK menerima permintaan dari OJK dan/atau otoritas lain yang berwenang.</li> </ol> </li> <li>2. Kewajiban Bank yang melakukan kegiatan Transfer Dana               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Bank Pengirim:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyampaikan secara tertulis informasi yang dibutuhkan dalam waktu ≤ 3 hari kerja berdasarkan permintaan tertulis dari Bank Penerima, dan/atau dari otoritas yang berwenang apabila Bank Penerima hanya memperoleh informasi nomor rekening atau nomor referensi transaksi.</li> </ul> </li> <li>b. Bank Penerima:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meneruskan pesan dan perintah transfer dana.</li> <li>- Menatausahakan informasi yang diterima dari Bank Pengirim atau Bank Penerima lainnya dengan jangka waktu ≤ 5 (lima) tahun sejak diterimanya perintah Transfer Dana.</li> </ul> </li> <li>c. Bank Penerima:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memverifikasi identitas Nasabah atau WIC penerima jika identitas tersebut belum diverifikasi sebelumnya.</li> <li>- Menatausahakan informasi sesuai ketentuan penatausahaan dokumen dalam POJK ini.</li> </ul> </li> </ol> </li> <li>3. Batas waktu penyampaian laporan realisasi pengkinian data disampaikan setiap tahun ≤ 1 (satu) bulan setelah periode pelaporan berakhir.</li> <li>4. Jika PJK yang telah memiliki kebijakan dan prosedur penerapan program APU dan PPT wajib menyesuaikan kebijakan dan prosedur dimaksud sesuai Peraturan OJK ini, ≤ 6 (enam) bulan sejak Peraturan OJK ini diundangkan.</li> <li>5. PJK terlambat menyampaikan laporan dikenai sanksi administratif berupa denda sebesar Rp100 ribu per hari dan per laporan, dan paling banyak sebesar Rp10 Juta.</li> <li>6. Sanksi denda dapat dikenakan paling banyak sebesar Rp5 Miliar bagi orang perseorangan dan paling banyak sebesar Rp15 Miliar bagi perusahaan.</li> <li>7. OJK dapat mengumumkan pengenaan sanksi administratif kepada publik/masyarakat.</li> </ol>

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>Prosedur perizinan yang ada pada saat ini diatur di ketentuan tiap sektor. Prosedur perizinan dilakukan melalui permohonan yang diajukan secara manual dan/atau elektronik oleh LJK, Pihak, orang perseorangan atau badan usaha, baik yang berbentuk badan hukum maupun tidak berbentuk badan hukum yang telah atau akan melakukan kegiatan di sektor jasa keuangan serta diproses oleh satuan kerja di bawah koordinasi Kepala Eksekutif pada masing-masing sektor pengawasan, yakni meliputi sektor pengawasan perbankan, pasar modal, perasuransian, dana pensiun, lembaga pembiayaan, dan lembaga jasa keuangan lainnya. Mempertimbangkan hal tersebut, OJK memandang perlu untuk mengatur proses perizinan secara terintegrasi.</p>	<p>Seluruh perizinan di sektor jasa keuangan dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian dilakukan melalui 1 (satu) sistem yaitu sistem perizinan secara elektronik</p>	<p>Melakukan pendaftaran hak akses penggunaan sistem perizinan secara elektronik.</p>
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka membatasi kondisi <i>leveraging</i> yang berlebihan pada sektor perbankan sehingga proses penjualan aset (<i>deleveraging</i>) yang memburuk dan dapat membahayakan keseluruhan sistem keuangan serta perekonomian dapat dihindari.</p>	<p>Bank wajib menyampaikan dan mempublikasikan laporan Rasio Pengungkit.</p>	<p>-</p>
<p>POJK ini terbit dalam rangka penyempurnaan peraturan dengan ketentuan yang menegaskan adanya kegiatan verifikasi oleh Bank Penerima, khususnya terhadap identitas yang belum diverifikasi sebelumnya, dan penatausahaan dokumen dalam kegiatan Transfer Dana.</p>	<p>Adanya ketentuan penambahan sanksi berupa Sanksi denda dapat dikenakan paling banyak sebesar Rp5 miliar bagi orang perseorangan dan paling banyak sebesar Rp15 miliar bagi perusahaan. Laporan realisasi pengkinian data disampaikan setiap tahun paling lambat 1 bulan setelah periode pelaporan berakhir.</p>	<p>Melakukan penyesuaian atas ketentuan internal SP APU PPT.</p>

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya									
19	Peraturan Bank Indonesia No. 21/6/PBI/2019 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bank Indonesia No. 20/5/PBI/2018 tentang Operasi Moneter.	<p>1. Penempatan dana Rupiah:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Standing Facilities</i> Syariah dilakukan dengan mekanisme Bank Indonesia menerima penempatan dana rupiah dari peserta <i>Standing Facilities</i> Syariah tanpamenerbitkan surat berharga.</li> <li>b. Dilakukan dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS).</li> <li>c. Menggunakan akad ju'alah.</li> </ul> <p>2. Karakteristik SukBI yang diterbitkan Bank Indonesia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menggunakan <i>underlying asset</i> berupa SBSN dan/atau sukuk global;</li> <li>b. Berjangka waktu paling singkat 1 (satu) hari dan paling lama 12 bulan yang dinyatakan dalam jumlah hari kalender, yang dihitung sejak 1 (satu) hari setelah tanggal penyelesaian transaksi sampai dengan tanggal jatuh waktu;</li> <li>c. Diterbitkan tanpa warkat (<i>scripless</i>);</li> <li>d. Dapat diagunkan kepada Bank Indonesia;</li> <li>e. Hanya dapat dibeli oleh Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah di pasar perdana;</li> <li>f. Dapat diperdagangkan (<i>tradable</i>) di pasar sekunder; dan</li> <li>g. Hanya dapat dimiliki oleh Bank</li> </ul>									
20	Peraturan Bank Indonesia No. 21/8/PBI/2019 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bank Indonesia No. 17/9/PBI/2015 tentang Penyelenggaraan Transfer Dana dan Kliring Berjadwal oleh Bank Indonesia.	<p>1. Batas waktu pengiriman dan penerusan dana dalam layanan transfer dana dan layanan pembayaran reguler diatur sebagai berikut:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Substansi Pengaturan</th> <th>Ketentuan saat ini</th> <th>Ketentuan baru</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><i>Service Level Agreement</i> (SLA) untuk Layanan Transfer Dana</td> <td> <p>Pengiriman data Keuangan Elektronik/DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen</p> </td> <td> <p>Pengiriman DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen .</p> </td> </tr> <tr> <td><i>Service Level Agreement</i> (SLA) untuk Layanan Pembayaran Reguler</td> <td> <p>Belum Diatur</p> <p>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen.</p> </td> <td> <p>Pengiriman DKE Pembayaran wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen.</p> </td> </tr> </tbody> </table> <p>Batas waktu penerusan dana untuk layanan transfer dana dan layanan pembayaran reguler dikecualikan untuk transaksi yang memuat nama atau nomor rekening yang berbeda dengan informasi rekening nasabah yang ditatausahakan oleh Bank.</p>	Substansi Pengaturan	Ketentuan saat ini	Ketentuan baru	<i>Service Level Agreement</i> (SLA) untuk Layanan Transfer Dana	<p>Pengiriman data Keuangan Elektronik/DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen</p>	<p>Pengiriman DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen .</p>	<i>Service Level Agreement</i> (SLA) untuk Layanan Pembayaran Reguler	<p>Belum Diatur</p> <p>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen.</p>	<p>Pengiriman DKE Pembayaran wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen.</p>
Substansi Pengaturan	Ketentuan saat ini	Ketentuan baru									
<i>Service Level Agreement</i> (SLA) untuk Layanan Transfer Dana	<p>Pengiriman data Keuangan Elektronik/DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen</p>	<p>Pengiriman DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen .</p>									
<i>Service Level Agreement</i> (SLA) untuk Layanan Pembayaran Reguler	<p>Belum Diatur</p> <p>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen.</p>	<p>Pengiriman DKE Pembayaran wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</p> <p>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen.</p>									

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka mendukung pelaksanaan Operasi Moneter berdasarkan prinsip syariah, perlu dilakukan perluasan <i>underlying asset</i> bukan hanya menggunakan SBSN namun juga dengan memasukkan sukuk global yang dimiliki oleh Bank Indonesia sebagai <i>underlying asset</i> Sukuk Bank Indonesia.</p>	<p>Tidak ada perubahan signifikan</p>	<p>-</p>
<p>PBI ini menyempurnakan ketentuan mengenai batas waktu pengiriman dan penerusan dana dalam layanan transfer dana dan layanan pembayaran reguler.</p>		<p>-</p>

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya															
21	Peraturan Bank Indonesia No. 21/12/PBI/2019 tentang Perubahan atas PBI No.20/4/PBI/2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah	<p>1. Komponen sumber pendanaan dalam perhitungan Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) atau RIM Syariah.</p> <p>2. Kriteria pinjaman yang diterima dan pembiayaan yang diterima yang digunakan sebagai dasar perhitungan RIM/RIM Syariah sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima berbentuk pinjaman atau pembiayaan bilateral dan/atau pinjaman atau pembiayaan sindikasi;</li> <li>Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima tidak berupa pinjaman atau pembiayaan subordinasi, dana kelolaan, kewajiban sewa pembiayaan (<i>finance lease</i>), dan/atau giro bersaldo kredit (<i>overdraft</i>);</li> <li>Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima tidak termasuk pinjaman atau pembiayaan dari bank dalam negeri;</li> <li>Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima memiliki sisa jangka waktu paling singkat 1 (satu) tahun; dan</li> <li>Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima dilakukan berdasarkan perjanjian.</li> </ol> <p>3. Bagi BUK yang merupakan kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri dan UUS dari kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri, kriteria pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima berbentuk pinjaman atau pembiayaan bilateral dan/atau pinjaman atau pembiayaan sindikasi termasuk pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima dari kantor pusat dan/atau kantor cabang bank yang sama yang melakukan kegiatan operasional di luar negeri.</p> <p>4. Dalam hal RIM/RIM Syariah berada di bawah kisaran target RIM/RIM Syariah, bank dikenakan kewajiban pemenuhan Giro RIM/RIM Syariah dengan formula:</p> $\text{Giro RIM} = \text{Parameter Disinsentif Bawah} \times (\text{Target RIM} - \text{RIM}) \times \text{DPK BUK dalam Rupiah dengan angka Parameter Disinsentif Bawah memperhatikan rasio kredit bermasalah (non-performing loan/NPL) atau rasio pembiayaan bermasalah (non-performing financing/NPF) dan rasio KPMM sebagai berikut:}$ <table border="1"> <thead> <tr> <th>NPL/NPF</th> <th>KPMM</th> <th>Parameter Disinsentif Bawah</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≥ 5%</td> <td>-</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td></td> <td>KPMM ≥ 14%</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>&lt; 5%</td> <td>14% &lt; KPMM ≤ 19%</td> <td>0,10</td> </tr> <tr> <td></td> <td>KPMM &gt; 19%</td> <td>0,15</td> </tr> </tbody> </table> <p>Dalam hal RIM/RIM Syariah berada di atas kisaran target RIM/RIM Syariah, maka kewajiban pemenuhan Giro RIM/RIM Syariah baik formula maupun angka Parameter Disinsentif Atas secara substansi tetap sebagaimana pengaturan sebelumnya.</p> <p>5. Penyesuaian referensi suku bunga yang digunakan sebagai dasar perhitungan sanksi kewajiban membayar bagi bank yang tidak dapat memenuhi Giro RIM/RIM Syariah, disesuaikan dari JIBOR <i>Overnight</i> menjadi Indonesia <i>Overnight Index Average</i> (IndONIA).</p> <p>6. Sumber data bagi komponen pinjaman atau pembiayaan yang diterima serta nilai kredit/pembiayaan yang digunakan untuk penghitungan NPL/NPF berasal dari LBU atau LSMK BUS UUS.</p> <p>7. Khusus untuk komponen pinjaman atau pembiayaan yang diterima bagi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>BUK yang merupakan kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri; dan</li> <li>UUS dari kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri, maka sumber datanya berasal dari LBU atau LSMK BUS UUS sebagaimana dimaksud pada angka 7 dan laporan pinjaman atau pembiayaan yang diterima dari kantor pusat dan/atau kantor cabang bank yang sama yang melakukan kegiatan operasional di luar negeri.</li> </ol>	NPL/NPF	KPMM	Parameter Disinsentif Bawah	≥ 5%	-	0,00		KPMM ≥ 14%	0,00	< 5%	14% < KPMM ≤ 19%	0,10		KPMM > 19%	0,15
NPL/NPF	KPMM	Parameter Disinsentif Bawah															
≥ 5%	-	0,00															
	KPMM ≥ 14%	0,00															
< 5%	14% < KPMM ≤ 19%	0,10															
	KPMM > 19%	0,15															

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>PBI diterbitkan Dalam rangka mendorong penguatan fungsi intermediasi perbankan, maka masih terdapat ruang bagi kebijakan makroprudensial yang akomodatif dengan tetap memperhatikan dampak risiko prosiklikalitas dan kondisi siklus keuangan yang sejalan dengan upaya untuk terus mendorong momentum pertumbuhan ekonomi di tengah stabilitas makro ekonomi dan sistem keuangan yang terjaga</p>	<p>Melakukan penyesuaian terhadap: Kriteria pemenuhan GIRO RIM. Laporan RIM secara harian</p>	<p>Melakukan penyesuaian ketentuan Internal yaitu SP ALM.</p>



No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya
22	Peraturan Bank Indonesia No. 21/13/PBI/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 20/8/PBI/2018 Tentang Rasio Loan to Value untuk Kredit Properti, Rasio Financing to Value untuk Pembiayaan Properti, dan Uang Muka untuk Kredit atau Pembiayaan Kendaraan Bermotor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyesuaian batasan maksimum yaitu ditambah 5% dari rasio LTV/FTV yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dalam ketentuan sebelumnya.</li> <li>2. Pengaturan batasan maksimum untuk properti berwawasan lingkungan yaitu ditambah 5% dari batasan maksimum rasio LTV/FTV yang sudah direlaksasi. Khusus untuk rasio LTV/FTV yang telah mencapai 100% maka menjadi tidak ditetapkan BI melainkan diserahkan kepada kebijakan bank dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian.</li> <li>3. Penyesuaian atas persyaratan rasio kredit bermasalah dan rasio pembiayaan bermasalah dari neto menjadi bruto sehingga selengkapnya persyaratan rasio menjadi: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Rasio kredit bermasalah atau rasio pembiayaan bermasalah secara bruto kurang dari 5%; dan</li> <li>b. Rasio KP bermasalah atau rasio PP bermasalah secara bruto kurang dari 5%.</li> </ol> </li> <li>4. Penyesuaian persyaratan rasio tersebut juga berdampak kepada persyaratan KP/PP untuk properti yang belum tersedia secara utuh (inden).</li> <li>5. Penyesuaian atas persyaratan rasio kredit bermasalah dan rasio pembiayaan bermasalah dari neto menjadi bruto sehingga selengkapnya persyaratan rasio menjadi: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Rasio kredit bermasalah atau rasio pembiayaan bermasalah secara bruto kurang dari 5%; dan</li> <li>b. Rasio KP bermasalah atau rasio PP bermasalah secara bruto kurang dari 5%.</li> </ol> </li> <li>6. Rasio KP bermasalah atau rasio PP bermasalah secara bruto kurang dari 5%.</li> <li>7. Rasio KP bermasalah atau rasio PP bermasalah secara bruto kurang dari 5%.</li> <li>8. Penyesuaian persyaratan rasio tersebut juga berdampak kepada persyaratan KP/PP untuk properti yang belum tersedia secara utuh (inden).</li> <li>9. Penyesuaian salah satu tipe rumah yaitu dari tipe "22m2 s/d 70m2" menjadi tipe "&gt;21m2 s/d 70m2".</li> <li>10. Penyesuaian batasan minimum Uang Muka untuk KKB/PKB yaitu dikurangi 5% - 10% dari yang ditetapkan oleh BI dalam ketentuan sebelumnya.</li> <li>11. Pengaturan batasan minimum Uang Muka untuk KKB/PKB bagi kendaraan bermotor berwawasan lingkungan yaitu dikurangi 5% dari batasan minimum Uang Muka yang sudah direlaksasi.</li> <li>12. Penyesuaian atas persyaratan rasio KKB bermasalah dan rasio PKB bermasalah dari bruto menjadi neto menjadi: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. rasio kredit bermasalah atau rasio pembiayaan bermasalah secara bruto kurang dari 5%; dan</li> <li>b. rasio KKB bermasalah atau rasio PKB bermasalah secara neto kurang dari 5%.</li> </ol> </li> <li>13. Pelaporan offline untuk KP/PP bagi properti berwawasan lingkungan serta KKB/PKB bagi kendaraan bermotor berwawasan lingkungan.</li> <li>14. Penyesuaian untuk perubahan sebelumnya yang dilakukan melalui PADG sesuai dengan amanat pendelegasian di PBI yaitu perubahan batasan plafon KP/PP yang menggunakan penilai independen untuk penilaian agunan dari Rp5 miliar menjadi Rp10 miliar.</li> </ol>

Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
<p>Peraturan ini terbit dalam rangka penyesuaian terhadap batasan Rasio <i>Loan to Value</i> (LTV) untuk Kredit Properti, Rasio <i>Financing to Value</i> (FTV) untuk pembiayaan properti, dan uang muka untuk kredit atau pembiayaan kendaraan bermotor.</p>	<p>Bank Mandiri melakukan penyesuaian atas rasio <i>Loan To Value</i> (LTV) untuk Kredit Properti dan <i>Rasio Financing to Value</i> (FTV) untuk pembiayaan properti, dan uang muka untuk kredit atau pembiayaan kendaraan bermotor</p>	<p>Melakukan penyesuaian atas ketentuan internal.</p>

## PERUBAHAN KEBIJAKAN AKUNTANSI

Perubahan kebijakan akuntansi dilakukan dalam rangka mematuhi PSAK yang berlaku yang relevan dengan operasi Bank dan Entitas Anak.

**Tabel Perubahan Kebijakan Akuntansi dan Dampaknya**

No	Standar Akuntansi	Keterangan Perubahan Standar Akuntansi	Ringkasan Perubahan Standar Akuntansi	Dampak pada Laporan Keuangan
1	PSAK 22 (Kombinasi Bisnis): Kombinasi Bisnis yang Dilakukan Secara Bertahap	Penyesuaian Tahunan	Penambahan Paragraf 42A: Ketika salah satu pihak dalam suatu pengaturan bersama (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 66: Pengaturan Bersama) memperoleh pengendalian atas bisnis yang merupakan suatu operasi bersama (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 66), dan memiliki hak atas aset dan kewajiban atas liabilitas terkait dengan operasi bersama tersebut sesaat sebelum tanggal akuisisi, transaksi tersebut adalah kombinasi bisnis yang dilakukan secara bertahap. Pihak pengakuisisi menerapkan persyaratan untuk kombinasi bisnis yang dilakukan secara bertahap, termasuk pengukuran kembali kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama dengan cara yang dideskripsikan dalam paragraf 42. Dengan demikian, pihak pengakuisisi mengukur kembali seluruh kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama tersebut.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Liabilitas dan Ekuitas.
2	PSAK 24 (Imbalan Kerja): Amendemen, Kurtailmen atau Penyelesaian Program	Amendemen	Amendemen PSAK 24: Menambahkan paragraf 101A, 122A, 123A, 179 dan mengubah paragraf 57, 99, 120, 123, 125, 126, 156, serta penambahan judul sebelum paragraf 122A. Memberikan panduan yang lebih jelas bagi entitas dalam mengakui biaya jasa lalu, keuntungan dan kerugian penyelesaian, biaya jasa kini dan bunga neto setelah adanya amendemen, kurtailmen, atau penyelesaian program karena menggunakan asumsi aktuarial terbaru (sebelumnya menggunakan asumsi aktuarial pada awal periode pelaporan tahunan). Mengklarifikasi bagaimana persyaratan akuntansi untuk amendemen, kurtailmen, atau penyelesaian program dapat mempengaruhi persyaratan batas atas aset yang terlihat dari pengurangan <i>surplus</i> yang menyebabkan dampak batas atas aset berubah	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Ekuitas.

No	Standar Akuntansi	Keterangan Perubahan Standar Akuntansi	Ringkasan Perubahan Standar Akuntansi	Dampak pada Laporan Keuangan
3	PSAK 26 (Biaya Pinjaman): Pengecualian Biaya Pinjaman dalam Perhitungan Tarif Kapitalisasi	Penyesuaian Tahunan	Mengklarifikasi bahwa tarif kapitalisasi biaya pinjaman adalah rata-rata tertimbang biaya pinjaman atas semua saldo pinjaman selama periode namun entitas mengecualikan dari perhitungan tersebut biaya pinjaman atas pinjaman yang didapatkan secara spesifik untuk memperoleh aset kualifikasi sampai secara substansial seluruh aktivitas yang diperlukan untuk mempersiapkan aset agar dapat digunakan sesuai dengan intensinya atau dijual telah selesai.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Aset dan Laba Rugi.
4	PSAK 46 (Pajak Penghasilan): Pajak Penghasilan atas Dividen	Penyesuaian Tahunan	Konsekuensi pajak penghasilan atas dividen dengan menghapus paragraf 52B dan menambah paragraf 57A. Konsekuensi pajak penghasilan atas dividen (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 71: Instrumen Keuangan) timbul ketika entitas mengakui liabilitas untuk membayar dividen. Konsekuensi pajak penghasilan tersebut lebih terkait secara langsung dengan transaksi atau peristiwa masa lalu yang menghasilkan laba yang dapat didistribusikan daripada dengan distribusi kepada pemilik. Oleh karena itu, entitas mengakui konsekuensi pajak penghasilan tersebut dalam laba rugi, penghasilan komprehensif lain atau ekuitas sesuai dengan pengakuan awal entitas atas transaksi atau peristiwa masa lalu tersebut.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Ekuitas atau Laba Rugi.
5	PSAK 66 (Pengaturan Bersama)	Penyesuaian Tahunan	Mengklarifikasi bahwa pihak yang berpartisipasi dalam, tetapi tidak memiliki pengendalian bersama atas, suatu operasi bersama dapat memperoleh pengendalian bersama atas operasi bersama dalam hal aktivitas operasi bersama merupakan suatu bisnis (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 22: Kombinasi Bisnis). Dalam kasus demikian, kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama tidak diukur kembali.	Tidak ada dampak pada laporan keuangan.
6	ISAK 33 (Transaksi Valuta Asing dan Imbalan di Muka)	Standar Baru	Diterapkan pada transaksi valuta asing pada saat entitas mengakui aset non-moneter atau liabilitas nonmoneter yang timbul dari pembayaran atau penerimaan imbalan di muka sebelum entitas mengakui aset, beban, atau penghasilan terkait.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Laba Rugi.

## TINGKAT KESEHATAN BANK

Tingkat Kesehatan Bank dinilai berdasarkan Peraturan OJK No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum dengan menggunakan pendekatan risiko (*Risk – Based Bank Rating*). Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilakukan terhadap risiko dan kinerja Bank yang dapat dilihat dari peringkat akhir hasil penilaian.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum menggunakan pendekatan risiko (*Risk – Based Bank Rating*) yang mencakup 4 (empat) faktor yaitu:

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

**Tabel Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Posisi 31 Desember 2019 Secara Individu (*Self Assessment*)**

Faktor Penilaian	Penilaian Per 31 Desember 2019	Penilaian Per 31 Desember 2018
	Peringkat	Peringkat
Profil Risiko	2	1
Good Corporate Governance (GCG)	1	1
Rentabilitas	1	1
Permodalan	1	1
<b>Peringkat Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan Risiko</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Hasil penilaian Tingkat Kesehatan Bank pada tahun 2019 berada pada Peringkat Komposit “1” yang mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sangat sehat sehingga dinilai sangat mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil risiko, penerapan GCG, rentabilitas, dan permodalan yang secara umum sangat baik. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan.

## INFORMASI KELANGSUNGAN USAHA

### HAL-HAL YANG BERPOTENSI BERPENGARUH SIGNIFIKAN TERHADAP KELANGSUNGAN USAHA

Hingga akhir tahun 2019, Bank Mandiri tidak memiliki hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha. Hal ini tercermin dari kondisi keuangan yang mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun dengan peningkatan pendapatan usaha yang berkelanjutan serta kinerja non keuangan yang sangat baik. Berdasarkan kondisi tersebut, maka Bank Mandiri tidak menghadapi permasalahan terkait kelangsungan usaha.

### ASSESSMENT MANAJEMEN ATAS HAL-HAL YANG BERPENGARUH SIGNIFIKAN TERHADAP KELANGSUNGAN USAHA

Bank Mandiri senantiasa melakukan penilaian atas kemampuan Bank untuk melanjutkan kelangsungan usahanya dan berkeyakinan bahwa Bank Mandiri memiliki sumber daya untuk melanjutkan usahanya di masa mendatang. *Assesment* Manajemen dilakukan dengan berdasarkan berbagai faktor seperti analisis kekuatan kondisi keuangan maupun non keuangan. Analisis ini tercermin dalam penilaian tingkat kesehatan Bank. Berdasarkan hasil *assesment*, tidak terdapat hal-hal yang berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha.

## ASUMSI YANG DIGUNAKAN MANAJEMEN DALAM MELAKUKAN ASSESSMENT

Beberapa asumsi yang menjadi pertimbangan Bank Mandiri dalam melakukan *assessment* terhadap kelangsungan usaha antara lain:

- Pertumbuhan ekonomi global, nasional dan industri perbankan
- Analisis *Strength Weakness Opportunity Threats* (SWOT) dalam menentukan posisi Bank Mandiri pada industri perbankan
- Profil Risiko
- Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)
- Rentabilitas Bank
- Kekuatan Permodalan Bank

## PENGENDALIAN KREDIT BERMASALAH (*NON PERFORMING LOAN*)

Kualitas kredit Bank Mandiri terus menunjukkan perbaikan, rasio NPL *gross* Bank Mandiri secara konsolidasi pada September 2019 berhasil turun signifikan 42bps (YoY) mencapai 2,33%. Rasio NPL *gross* tersebut merupakan angka terendah sejak triwulan III tahun 2015. Sementara itu rasio *Cost of Credit* mencapai 1,40% membaik 42bps dari periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai 1,82%.

Bank Mandiri memiliki strategi untuk terus tumbuh secara sehat dan *sustainable*, dengan tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian melalui penyaluran kredit ke sektor dengan risiko kredit yang lebih rendah serta penguatan manajemen risiko. Khusus untuk perbaikan kualitas kredit dan menekan NPL dan *Cost of Credit* berbagai upaya yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- *Assesment account* secara menyeluruh terhadap kredit *performing* (kolektibilitas 1 dan 2) yang masuk dalam kategori *watchlist* dilanjutkan dengan pemetaan untuk memproyeksikan debitur yang masih tetap *perform* dan yang berpotensi *downgrade*.
- Melakukan upaya penyelamatan kredit terhadap debitur *watchlist* melalui percepatan restrukturisasi kredit terhadap debitur yang memiliki itikad baik, prospek usaha dan kondisi keuangan yang semakin membaik serta agunan dengan *security coverage ratio* yang memadai.
- Melakukan upaya penyelamatan kredit terhadap debitur *Non Performing* melalui *rescheduling*, *reconditioning* dan *restructuring* termasuk diantaranya melalui konversi kredit menjadi penyertaan modal sementara.
- Melakukan review debitur pasca-restrukturisasi, termasuk penilaian prospek usaha debitur dengan tetap memperhatikan kondisi pasar serta sektor ekonomi yang menjadi usaha debitur yang dapat mempengaruhi kinerja (*performance*) serta kemampuan membayar (*re-payment capacity*) debitur.
- Terhadap kredit yang tidak dapat dilakukan restrukturisasi, segera dilakukan upaya penurunan baki debit (*downsizing*).
- Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan *stakeholder* dalam penanganan kredit bermasalah antara lain PPATK, Balai Lelang Swasta, kejaksaan, kurator, dan lain-lain.

## STRATEGI PENINGKATAN *FEE BASED INCOME* TAHUN 2020

Selama tahun 2019, Bank Mandiri mampu membukukan pendapatan *Fee Based Income (Bank Only)* sebesar Rp23,10 triliun. Pendapatan ini berasal dari pendapatan provisi, komisi dan *fee* sebesar Rp12,33 triliun, pendapatan transaksi valuta asing sebesar Rp2,73 triliun, pendapatan kenaikan nilai surat berharga dan obligasi pemerintah sebesar Rp1,35 triliun dan pendapatan lainnya sebesar Rp6,69 triliun.

Pada tahun 2020, Bank Mandiri akan terus meningkatkan pertumbuhan *fee based income* dengan fokus pada strategi *value chain* antara segmen *Wholesale Banking* dengan segmen *Retail Banking* yang akan mendorong perkembangan *transaction banking*. Bank Mandiri juga fokus mengembangkan *digital banking capability* yang akan memudahkan nasabah dalam bertransaksi di segmen *Wholesale* maupun di segmen *Retail* seperti fokus pada perbaikan *Mandiri Cash Management*, *Mandiri Online 2.0* dan *Branchless Banking*. Di samping pada mengoptimalkan *transaction banking*, Bank Mandiri juga fokus menumbuhkan *fee based income* melalui Divisi *Treasury* dengan melakukan optimalisasi

pengelolaan posisi devisa neto, *trading* surat berharga dan obligasi pemerintah dan juga mendorong transaksi surat berharga nasabah dengan memanfaatkan jaringan kantor cabang prioritas untuk menyasar nasabah prioritas dan *private banking* yang membutuhkan alternatif investasi di luar produk dana. *Treasury* juga terus berinovasi untuk meningkatkan layanan kepada nasabah melalui *digital platform* yaitu Mandiri e-FX untuk transaksi valuta asing serta *Mr Bonds* untuk transaksi surat berharga. Penguatan fungsi *Regional Treasury Marketing* (RTM) di setiap Kantor Wilayah juga salah satu hal yang dilakukan di tahun 2018-2019 dalam rangka meningkatkan kontribusi transaksi *treasury* di wilayah.

## RESPON TERHADAP PERUBAHAN ARAH KEBIJAKAN MONETER

Sepanjang tahun 2019, khususnya pada semester II, BI telah menurunkan suku bunga BI *7 days reverse repo rate* sebanyak 100 bps dari 6,0% menjadi 5,0% seiring dengan penurunan suku bunga kebijakan Bank Sentral AS (The Fed) sebanyak 75 bps dari 2,5% menjadi 1,75%. Level suku bunga kebijakan saat ini dilihat masih sejalan dengan *stance* kebijakan BI untuk mempertahankan momentum pertumbuhan ekonomi dan juga stabilitas ekonomi makro secara keseluruhan, mencakup indikator inflasi, nilai tukar, neraca perdagangan, dan neraca transaksi berjalan.

Kebijakan makroprudensial yang akomodatif juga telah diambil untuk mendorong pertumbuhan kredit perbankan. Hal ini dilakukan dengan melonggarkan ketentuan rasio LTV/FTV rata-rata 5-10% untuk kepemilikan rumah dan kendaraan, melonggarkan ketentuan rasio intermediasi makroprudensial menjadi 84-94%, dari sebelumnya sebesar 80-92%, serta memperluas pendanaan perbankan, termasuk pinjaman luar negeri yang pruden.

Beberapa hal ke depan yang menjadi fokus dan memiliki pengaruh terhadap arah bauran kebijakan BI adalah perlambatan ekonomi global, pasar keuangan global yang semakin stabil, pertumbuhan ekonomi domestik yang masih terjaga, neraca transaksi berjalan yang terus membaik, stabilnya nilai tukar Rupiah, terjaga inflasi, pertumbuhan kredit dan kondisi likuiditas perbankan. Pertumbuhan ekonomi global saat ini terus melambat karena perang dagang yang terjadi antara AS dan Tiongkok. IMF memprediksi pertumbuhan ekonomi global tahun ini hanya akan tumbuh 3,0%, yang merupakan pertumbuhan terendah sejak krisis 2008. Hal ini juga berdampak kepada pertumbuhan ekonomi Indonesia yang terus melambat selama tiga kuartal berturut-turut menjadi hanya 5,02% pada kuartal III tahun 2019.

Sementara itu kondisi likuiditas perbankan saat ini juga masih ketat, dengan LDR sebesar 93,8% pada September 2019 yang disebabkan oleh masih lemahnya pertumbuhan DPK. Perlambatan ekonomi dan ketatnya likuiditas juga berdampak kepada pertumbuhan kredit yang melambat. Pertumbuhan kredit sampai dengan bulan September 2019 tercatat melambat menjadi 7,9% (YoY). Sementara itu kami beranggapan bahwa inflasi tahun depan masih tetap terjaga di rentang target BI pada  $2,5 \pm 1,0\%$  pada tahun ini dan  $2,0 \pm 1,0\%$  pada tahun 2020 mendatang. Dengan melihat berbagai faktor tersebut, kami melihat bahwa ruang bagi bauran kebijakan BI yang akomodatif masih terbuka, baik itu melalui suku bunga maupun dari makroprudensial. Kami memperkirakan BI tahun depan akan kembali menurunkan BI-7 DRRR sebesar 25 bps menjadi 4,75% untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dalam negeri. Sementara itu BI juga telah memberi sinyal akan memperluas kebijakan makroprudensial yang akomodatif, yang ditujukan kepada pengembangan UMKM dan sektor prioritas pembangunan nasional dalam beberapa tahun ke depan.

Sebagai respon atas penurunan suku bunga acuan BI dan juga kenaikan *Fed Fund Rate* (FFR), Bank Mandiri secara selektif turut melakukan penyesuaian tingkat suku bunga simpanan. Selanjutnya, penyesuaian tingkat suku bunga juga disertai dengan upaya untuk menjaga agar target laba Bank Mandiri tahun 2019 dapat tercapai, antara lain dengan menjaga kestabilan *yield of loan*, peningkatan pendapatan yang berasal dari transaksi jasa (*fee based income*) yang bersifat *recurring*, peningkatan volume kredit, dan penurunan *Overhead Cost* (OHC). Selama tahun 2019, dengan

adanya *trend* penurunan suku bunga, *yield of loan* Bank Mandiri berhasil dijaga dan dinaikkan sebesar 7 bps dari 8,18% menjadi 8,25%. Kredit Bank Mandiri juga berhasil membukukan pertumbuhan sebesar 6,6% menjadi Rp766,32 triliun, dengan fokus pada pertumbuhan kredit yang *sustainable* dan fokus pada penjagaan kualitas aset. DPK pada tahun 2019 juga berhasil tumbuh sebesar 10,14% dibandingkan tahun sebelumnya menjadi Rp815,50 triliun. Pertumbuhan DPK yang lebih tinggi dari pertumbuhan kredit berhasil menaikkan likuiditas Bank Mandiri dengan menurunnya *Loan to Deposit ratio* Bank Mandiri dari 96,74% ke 93,74%. Selain itu, sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri juga secara aktif terus melaksanakan program efisiensi biaya operasional dengan Mendorong perbaikan bisnis model dan bisnis proses sehingga lebih efisien agar biaya lebih mudah dikendalikan serta memberikan manfaat yang maksimal. Perbaikan bisnis model dilakukan melalui program efisiensi, pengembangan *multifunction role* serta penyempurnaan organisasi, *reward* dan *responsibility*. Perbaikan bisnis proses dilakukan dengan penyempurnaan proses bisnis melalui beberapa program seperti *Business Process Re-engineering* dan perbaikan beberapa proses kredit yang akan mengurangi waktu proses aplikasi kredit dan analisa kredit.

## ASPEK PERPAJAKAN

### PUBLIKASI PEMBAYARAN PAJAK

Sebagai salah satu perwujudan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, Bank Mandiri mengelola hak dan kewajiban perpajakan secara transparan dan akuntabel sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### PEMBAYARAN PAJAK

Total Pembayaran Pajak periode Januari sampai dengan Desember 2019, sebagai berikut.

**Tabel Pembayaran Pajak**

(dalam Rupiah penuh)

Uraian Pajak	2019	2018
PPh Pasal 25	6.246.292.133.398	5.067.219.805.069
PPh Pasal 21	1.564.874.362.530	1.431.071.632.685
PPh Pasal 22	20.034.574.961	17.212.447.177
PPh Pasal 23	204.785.259.732	165.492.737.681
PPh Pasal 26	646.735.021.650	528.069.960.596
PPh Pasal 4 ayat (2)	4.213.386.296.477	3.745.853.403.161
PPN	967.041.304.966	863.095.533.145
Pajak Daerah dan Pajak Lainnya	139.359.597.481	151.104.531.725
<b>Total</b>	<b>14.002.508.551.195</b>	<b>11.969.120.051.239</b>

### KETIDAKPATUHAN DALAM PEMBAYARAN PAJAK

Pada periode 2019, tidak terdapat ketidakpatuhan Bank Mandiri dalam kewajiban membayar pajak (NIHIL).

## LARANGAN, BATASAN DAN/ATAU HAMBATAN SIGNIFIKAN UNTUK MELAKUKAN PENYEDIAAN DANA ANTARA BANK DAN ENTITAS LAIN DALAM SUATU KELOMPOK USAHA

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

### BATAS MAKSIMUM PEMBERIAN KREDIT DAN PENYEDIAAN DANA BESAR BAGI BANK UMUM

#### PENYEDIAAN DANA PIHAK TERKAIT

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan yang mencakup batasan dalam pemberian dana kepada pihak terkait sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 32 / POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum dan POJK No. 38 /POJK.03/2019 Tentang Perubahan Atas POJK No. 32/POJK.03/2018 Tentang BMPK Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum.

Pihak terkait adalah perorangan atau perusahaan yang mempunyai hubungan pengendalian dengan Bank, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui hubungan kepemilikan, kepengurusan, dan/atau keuangan.

**Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait Posisi Desember 2019**

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	14	11.474
2	Kepada Debitur Inti		
	Individu	-	-
	Group	25	252.669
	Total Debitur Inti	25	252.669

**Tabel Total Penyediaan Dana Bank Kepada Pihak Terkait Posisi Desember 2019**

(dalam jutaan Rupiah)

	Nominal
Modal	188.786.637
BMPK (10% dari Modal)	18.878.664
BMPK <i>In House</i> (90%)	16.990.797
<i>Outstanding</i> Pihak Terkait	11.474.105
Kelonggaran (Pelampauan) BMPK	7.404.559
Kelonggaran (Pelampauan) BMPK <i>In House</i>	5.516.692

**Tabel Daftar Pihak Terkait yang mendapatkan Penyediaan Dana Per 30 Desember 2019**

(dalam jutaan Rupiah)

No	Nama Peminjam Rupiah	Limit Valas	Penyediaan Dana		
			Rupiah	Valas	Total
	Pihak Terkait Entitas Anak - Dalam Negeri	11.649.514	10.169.675	-	10.169.675

(dalam jutaan Rupiah)

No	Nama Peminjam Rupiah	Limit Valas	Penyediaan Dana		
			Rupiah	Valas	Total
1	AXA Mandiri Financial Services				
	- Penyertaan	1.507.239	1.507.239	-	1.507.239
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	1.000	130		1.130
2	Mandiri AXA General Insurance (MAGI)				
	- Penyertaan	74.171	74.171	-	74.171
	- Kredit	200.000	44.125	-	44.123
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	1.000	15	-	15
3	Kustodian Sentral Efek Indonesia				
	- Penyertaan	3.000	3.000	-	3.000
4	Mandiri Sekuritas				
	- Penyertaan	1.199.954	1.199.954	-	1.199.954
	- Kredit	247.740	247.740,00	-	247.740
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	5.000	600	-	600
5	Sarana Bersama Pengembangan Indonesia				
	- Penyertaan	-	-	-	0
6	Mandiri Tunas Finance (MTF)				
	- Penyertaan	1.376.579	1.376.579	-	1.376.579
	- Kredit	1.149.081	1.064.081	-	1.064.081
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	2.000	105		105
7	Kredit kepada Pengurus dan Pejabat Eksekutif				
	- <i>Credit Card</i>	83.460	22.968	-	22.968
	- Kredit Konsumtif	343.968	275.429	-	275.429
8	Bank Syariah Mandiri				
	- Penempatan	299.000	117.026	-	117.026
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	1.000	33	-	33
9	Bank Mandiri Taspen Pos				
	- Penempatan	200.000	-	-	-
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	1.500	96	-	96
10	Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia				
	- Penyertaan	1.423.278	1.423.278	-	1.423.278
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	5.110	108	-	108

(dalam jutaan Rupiah)

No	Nama Peminjam Rupiah	Limit Valas	Penyediaan Dana		
			Rupiah	Valas	Total
11	Mandiri Utama Finance				
	- Penyertaan	281.529	281.529	-	281.529
	- Kredit	1.741.550	1.478.149	-	1.478.149
12	Mandiri Capital Indonesia				
	- Penyertaan	1.300.855	1.300.855	-	1.300.855
13	Mandiri Manajemen Investasi				
	- Kredit	200.000	-	-	0
	- Kredit <i>Corporate Card</i>	1.500	115	-	115
	Pihak Terkait Entitas Anak - Luar Negeri	1.558.861	-	1.304.430	1.304.430
14	Mandiri Europe Ltd				
	- Penyertaan	723.939	-	723.939	723.939
	- Penempatan	800.000	-	555.300	555.300
15	Mandiri International Remittance				
	- Penyertaan	25.191	-	25.191	25.191
	- Kredit	9.731	-	-	0
	Total Pihak Terkait Secara Keseluruhan	13.208.375	-	-	11.474.105
	Kelonggaran BMPK	-	-	-	7.404.559
	Pelampauan BMPK				NIHIL

**Tabel Pelanggaran dan/atau Pelampauan terhadap BMPK atas Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait Bank Mandiri**

Keterangan	Pihak Terkait	Pihak Tidak Terkait (individu)	Pihak Tidak Terkait (Kelompok Peminjam)
Pelanggaran BMPK	Nihil	Nihil	Nihil
Pelampauan BMPK	Nihil	Nihil	Nihil

Selama tahun 2019 tidak terdapat pelanggaran dan/atau pelampauan terhadap BMPK atas penyediaan dana kepada Pihak Terkait Bank Mandiri. BMPK dihitung sesuai dengan Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum dan POJK No. 38 /POJK.03/2019 Tentang Perubahan Atas POJK No. 32/POJK.03/2018 Tentang BMPK Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum.

## DERIVATIF DAN FASILITAS LINDUNG NILAI

Tagihan derivatif diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, sedangkan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Instrumen derivatif (termasuk transaksi valuta asing untuk tujuan pendanaan dan perdagangan) disajikan berdasarkan nilai wajarnya yang ditentukan berdasarkan harga pasar dengan menggunakan kurs Reuters pada tanggal laporan atau metode diskonto arus kas dan dicatat dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Tagihan derivatif disajikan sebesar keuntungan yang belum direalisasi dari kontrak derivatif, setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai. Liabilitas derivatif disajikan sebesar kerugian yang belum direalisasi dari kontrak derivatif. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif disajikan dalam laporan keuangan konsolidasian berdasarkan tujuan Bank atas transaksi yaitu untuk (1) lindung nilai atas nilai wajar, (2) lindung nilai atas arus kas, (3) lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dan (4) instrumen perdagangan, sebagai berikut:

- 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.
- 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.
- 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.
- Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang tidak ditujukan sebagai instrumen lindung nilai (atau kontrak derivatif yang tidak memenuhi persyaratan sebagai instrumen lindung nilai) diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian pada tahun berjalan.

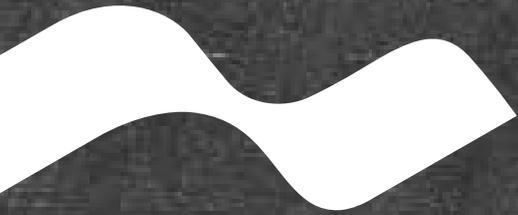
**Tabel Ikhtisar Transaksi Derivatif pada tanggal 31 Desember 2019**

Transaksi	Nilai Wajar		
	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Pihak Berelasi			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	28.390	-	565
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	689.399	6.004	-
3. <i>Swap</i> - beli			
Dolar Amerika Serikat	1.003.247	-	2.315
4. <i>Swap</i> - jual			
Dolar Amerika Serikat	851.002	3.879	-
5. <i>Option</i> - beli			
Dolar Amerika Serikat	694.125	-	-
Lain-lain	1.041.188	-	10
Terkait suku bunga			
1. <i>Swap</i> - Suku bunga			
Dolar Amerika Serikat	1.005.599	8.934	39.615
<b>Total Pihak Berelasi</b>		<b>18.817</b>	<b>42.505</b>

Transaksi	Nilai Wajar		
	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Pihak Ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	6.042.889	-	86.753
Lain-Lain	1.471.997	9.674	3.372
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.570.919	28.623	4.703
Lain-Lain	323.991	299	175
3. <i>Swap</i> - beli			
Dolar Amerika Serikat	17.283.615	1.283	321.964
Lain-Lain	187.935	1.577	-
4. <i>Swap</i> - jual			
Dolar Amerika Serikat	52.549.644	841.657	960
Lain-Lain	1.699.928	33	18.321
5. <i>Option</i> - beli			
Dolar Amerika Serikat	597.621	7.405	-
Lain-lain	3.162.166	44.675	15.703
6. <i>Option</i> - jual			
Dolar Amerika Serikat	1.527.075	18.645	-
Lain-lain	81.676	58.324	-
Terkait suku bunga			
1. <i>Swap</i> - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat	10.993.828	559.360	525.557
Lain-Lain	3.821.530	27.104	175.009
Total Pihak Ketiga		1.598.659	1.152.517
Total		1.617.476	1.195.022

**Tabel Ikhtisar Transaksi Derivatif pada tanggal 31 Desember 2018**

Transaksi		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Pihak Berelasi				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	5.279.020	78.593	-
2.	Swap - beli			
	Dolar Amerika Serikat	307.460	-	19.126
3	Swap - jual			
	Dolar Amerika Serikat	3.347.330	38.521	-
Terkait suku bunga				
1.	Swap - Suku bunga			
	Lain-Lain	-	32.718	-
Total Pihak Berelasi			149.832	19.126
Pihak Ketiga				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	8.629.804	224	110.197
	Lain-Lain	1.441.671	5.550	7.450
2.	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	6.857.148	116.081	1.926
	Lain-Lain	36.885	527	25
3.	Swap - beli			
	Dolar Amerika Serikat	10.126.846	2.008	150.581
	Lain-Lain	413.134	1.487	151
4.	Swap - jual			
	Dolar Amerika Serikat	58.581.199	780.903	86.955
	Lain-Lain	5.256.413	2.133	6.696
5.	Option - beli			
	Dolar Amerika Serikat	-	61.176	52.033
6.	Option - jual			
	Dolar Amerika Serikat	-	7.752	-
	Lain-lain	-	64.768	-
Terkait suku bunga				
1.	Swap - suku bunga			
	Dolar Amerika Serikat	-	421.324	181.154
	Lain-Lain	-	184.792	501.383
Total Pihak Ketiga			1.648.725	1.098.551
Total			1.798.557	1.117.677



Human Capital

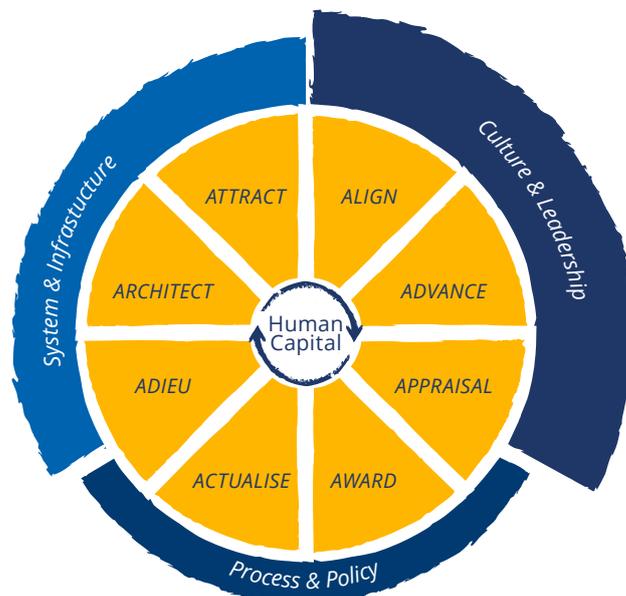
Budaya Kerja Bank Mandiri yaitu: Satu Hati  
Satu Mandiri, Mandiri Tangguh, Tumbuh  
Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan,  
dan Bersama Membangun Negeri menjadi  
panduan dalam berpikir, bertindak, dan  
berperilaku sehari-hari.





# Strategi Manajemen Human Capital

Strategi *Human Capital* yang diterapkan oleh Bank Mandiri didasarkan pada siklus pegawai atau *employee lifecycle* dengan *framework* yang selaras dengan strategi Bank. Adapun *Employee lifecycle* tersebut adalah sebagai berikut.



*Employee lifecycle* meliputi:

1. **Architect – Pengembangan Organisasi (Organization Development)**

Pengembangan organisasi yang meliputi desain struktur organisasi dan evaluasi jabatan, pengembangan karir, serta perencanaan kebutuhan pegawai (*capacity planning*).

2. **Attract – Pemenuhan Sumber Daya Manusia**

Sistem pemenuhan *Human Capital* yang handal baik melalui sumber internal maupun eksternal, dan strategi menarik minat pegawai (*employee attraction*).

3. **Align – Sistem on Boarding Pegawai dan Hubungan Kepegawaian**

Sistem *on boarding* dan hubungan kepegawaian yang bersahabat bagi pegawai dan pegawai baru.

4. **Advance – Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan kapabilitas *Human Capital* untuk mendukung kebutuhan bisnis.

5. **Appraise – Manajemen Kinerja Individu**

Sistem penilaian kinerja pegawai dan *feedback* yang akuntabel dan transparan.

6. **Award – Sistem Imbalan (Total Reward)**

Sistem imbalan pegawai yang kompetitif dan tepat sasaran.

7. **Actualize – Manajemen Talent dan Suksesi**

Sistem manajemen *talent* dan suksesi yang berkualitas dan tepat waktu.

8. **Adieu – Pemberhentian Pegawai**

Sistem pemberhentian pegawai.

Agar penerapan *employee lifecycle* tersebut dapat berjalan secara baik dan berkesinambungan, maka dalam setiap tahapannya didukung dengan penguatan landasan sebagai berikut:

- Proses dan kebijakan *Human Capital* yang lebih terstruktur, mudah diakses dan dipahami;
- Sistem dan infrastruktur teknologi yang terintegrasi dan *user friendly*; serta
- Budaya dan kepemimpinan yang menunjang transformasi, termasuk perubahan pola pikir, pola perilaku dan pola kerja, serta peningkatan peran *leaders* sebagai *role model* dalam proses pengelolaan *Human Capital (Culture and Leadership)*.

Adapun penjelasan untuk masing-masing tahapan dalam *employee lifecycle* adalah sebagai berikut.

## ARCHITECT

Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan struktur organisasi untuk penajaman fungsi organisasi dalam upaya mendukung strategi bisnis bank. Beberapa aktivitas yang telah dilakukan antara lain: finalisasi

struktur organisasi, *mapping* posisi sesuai struktur organisasi yang baru dan penempatan pegawai melalui *talent panel*.

Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri telah melakukan kajian efektivitas organisasi terkait produktivitas pegawai secara berkala pada unit-unit kerja di Kantor Pusat dan Regional. Implikasi dari hasil kajian tersebut adalah redistribusi *capacity planning* antar unit kerja sesuai dengan kebutuhan *workload* masing-masing unit kerja. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan kajian yang berkelanjutan terhadap strategi dan kebijakan pemenuhan pegawai dalam rangka mendukung strategi bisnis Bank dan meningkatkan efisiensi biaya tenaga kerja, khususnya dalam menghadapi era digitalisasi dan pengelolaan *human capital* yang didominasi oleh usia milenial.

## ATTRACT

Perkembangan bisnis dan organisasi yang dinamis memerlukan dukungan dalam hal pemenuhan *Human Capital* yang cepat dan akurat. Strategi pemenuhan *Human Capital* diarahkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara tepat waktu dengan *Human Capital* yang memiliki kemampuan/kapabilitas unggul. Kebutuhan *Human Capital* tersebar di seluruh jaringan Bank Mandiri dan untuk pemenuhannya diprioritaskan berasal dari putra-putri daerah setempat. Proses rekrutmen atau pencarian kandidat dilakukan bekerjasama dengan perguruan tinggi terbaik di Indonesia melalui keikutsertaan secara rutin dalam kegiatan *job fair* maupun *campus hiring*. Selain melalui kegiatan tersebut, strategi pencarian kandidat dilakukan juga menggunakan media *e-Recruitment* melalui *website* Bank Mandiri ([www.bankmandiri.co.id](http://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:

- 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*.
- Sumber Eksternal**, dilakukan melalui jalur *fresh graduate* dan *experience hire* baik untuk level pegawai pimpinan maupun pelaksana. Pemenuhan *Human*

*Capital* melalui sumber eksternal tersebut dilakukan dengan memperhatikan hal-hal dan kondisi khusus baik yang menyangkut kelangkaan sumber *Human Capital* di daerah tertentu, jenis pekerjaan maupun *expertise* tertentu.

## OFFICER DEVELOPMENT PROGRAM

*Officer Development Program* (ODP) merupakan salah satu jalur rekrutmen yang diperuntukkan bagi kandidat *fresh graduate* atau kandidat yang memiliki pengalaman kerja kurang dari 4 (empat) tahun. Kandidat yang lulus dalam tahap seleksi akan ditetapkan sebagai calon pegawai intinya dan wajib mengikuti program pendidikan ODP secara intensif yang terdiri dari *inclass* dan *on the job training*. Dalam rangka menghadapi perubahan bisnis yang begitu cepat dan mengantisipasi semakin meningkatnya pengaruh VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*) maka Bank Mandiri melakukan transformasi model bisnis untuk memperkuat beberapa aspek diantaranya aspek Teknologi Informasi (TI) dan *Risk Management*. Untuk mendukung transformasi tersebut dari sisi *human capital* telah dilakukan *alignment strategy* terhadap rekrutmen ODP yang fokus di fungsi TI dan *Risk Management*, yaitu ODP IT dan ODP *Risk Management*. Selain itu, rekrutmen terhadap ODP untuk memenuhi kebutuhan bisnis tetap berjalan seperti biasa, antara lain difungsi *wholesale banking, retail banking, dan fungsi spotting*.

## ODP IT DAN ODP RISK MANAGEMENT

Pemenuhan kebutuhan *Human Capital* di unit kerja Teknologi Informasi dan Manajemen Risiko terutama untuk level Pegawai Pimpinan dilakukan melalui jalur *fresh graduate*, yaitu melalui ODPIT, ODP *Risk Management*, serta *experience hire*. Adapun strategi pemenuhan ODP IT dan ODP *Risk Management* yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan kualifikasi, antara lain latar belakang pendidikan yang disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan dibidang TI dan *Risk Management*.
- b. *Sourcing* kandidat untuk ODP IT dan ODP *Risk Management* dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:
  - **Job Fair**  
Bank Mandiri telah mengikuti beberapa kegiatan *job fair* yang diadakan oleh *Career Development Center* (CDC) dari beberapa Universitas terkemuka di dalam maupun luar Negeri.

- **Campus Visit/Campus Hiring**

Kegiatan *campus visit/campus hiring* ditujukan untuk memberikan gambaran dan memberikan pembekalan kepada Mahasiswa tentang dunia kerja di industri perbankan. Kegiatan ini merupakan salah satu cara “jemput bola” untuk mendapatkan kandidat-kandidat terbaik dari Universitas terkemuka di Indonesia.

- **Online Searching**

Selain metode di atas, calon kandidat dapat menyampaikan lamaran kerja secara *online* melalui *website* Bank Mandiri yang didukung dengan *Applicant Tracking System* (ATS) untuk memonitor progres lamaran kerja setiap kandidat.

- c. Tahap seleksi untuk rekrutmen ODP IT dan ODP *Risk Management* secara umum sama, yaitu *screening* persyaratan administrasi, *psychometric test, panel interview* dan *medical test*. Pada tahap *panel interview*, Bank Mandiri telah melibatkan para *subject matter expert* di bidang Teknologi Informasi dan Manajemen Risiko yang telah memiliki sertifikat *competency based interview*. Dengan melibatkan *subject matter expert* tersebut, diharapkan dapat menggali profil dan potensi kandidat secara optimal sesuai dengan spesifikasi yang dipersyaratkan.

## CALON PIMPINAN DAERAH KHUSUS (CPDK)

Selain jalur rekrutmen ODP, Bank Mandiri juga telah mengembangkan program rekrutmen khusus yang ditujukan kepada kandidat *fresh graduate* yang berasal dari *local people* (putra daerah) yang disebut dengan Program Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK). Pegawai yang direkrut melalui Program CPDK ini akan dibina dan dilatih melalui program pengembangan khusus dan intensif yang terdiri dari *in-class* dan *on the job training* agar memahami *standard operation* dan *business process* di unit kerja dan siap menjalankan peran serta tugas pegawai pimpinan di daerah setempat.

## PROGRAM MAGANG

Sebagai bagian dari kegiatan rekrutmen, Bank Mandiri juga menyelenggarakan program pemagangan yang tujuannya untuk memberikan pembekalan dan mengembangkan kompetensi para lulusan sekolah maupun universitas agar mereka siap memasuki dunia kerja. Bagi peserta magang yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang baik selama magang

akan dijadikan sebagai *pool candidate* dalam proses rekrutmen menjadi pegawai Bank Mandiri. Program Pemagangan di Bank Mandiri terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu Kriya Mandiri dan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB).

## KRIYA MANDIRI

Kriya Mandiri merupakan program belajar bekerja terpadu bagi para Pelajar lulusan SMA/ sederajat, program Diploma Tiga (D3) dan Strata Satu (S1) yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam dunia kerja di industri perbankan. Adapun modul pembelajaran yang diterapkan adalah untuk jenis pekerjaan *back office*, *call center*, *customer service* dan *teller*. Program Kriya Mandiri pertama kali diperkenalkan pada tahun 2012. Sebagian peserta magang telah menjadi Pegawai di lingkungan Bank Mandiri dan sebagian setelah selesai program magang memilih untuk melanjutkan studi/berkarir di perusahaan lain.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki program pemagangan khusus bagi sahabat penyandang disabilitas dengan pendidikan minimum lulusan SMA untuk jenis pekerjaan *contact center* dengan nama program pemagangan "Kriya Mandiri Contact Center". Dalam menjalani program ini, para peserta akan mengikuti 3 (tiga) tahapan program, yaitu *basic*, *intermediate*, dan *advance* yang komprehensif selama 3 (tiga) tahun sesuai dengan silabus dan kurikulum yang telah disiapkan.

## PROGRAM MAGANG MAHASISWA BERSERTIFIKAT

Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) adalah program magang bagi mahasiswa dari berbagai Perguruan Tinggi Negeri/Swasta yang diinisiasi oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan difasilitasi oleh Forum Human Capital Indonesia (FHCI).

Program ini merupakan bentuk implementasi "BUMN Hadir Untuk Negeri" yang bertujuan untuk mendukung program Pemerintah dalam mempersiapkan *human capital* yang unggul dan siap bersaing ketika memasuki dunia kerja. Mahasiswa yang mengikuti kegiatan magang ini akan diperkaya dengan berbagai wawasan dan keterampilan kerja melalui program yang komprehensif dan terstruktur. Program ini diharapkan

selain dapat menghasilkan SDM yang unggul dan terampil juga dapat menjadi *pool* sumber rekrutmen BUMN, meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam menghadapi persaingan global dan menjadi inisiator terciptanya *link & match* kurikulum dan silabus antara Perguruan Tinggi dengan sektor industri.

## ALIGN

### SISTEM *ON BOARDING* PEGAWAI

Sistem *on boarding* merupakan mekanisme yang dilalui oleh pegawai baru Bank Mandiri dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan, dan perilaku yang diperlukan untuk menjadi pegawai Bank. Prinsip Umum pelaksanaan *on boarding* pegawai adalah sebagai berikut:

#### 1. **Compliance**

Bank mempersiapkan pegawai untuk memahami dasar-dasar ketentuan dan kebijakan yang berlaku di Bank.

#### 2. **Culture**

Bank mempersiapkan pegawai untuk dapat menerima dan menjalankan norma-norma Bank termasuk budaya kerja dan tata nilai utama (*core values*) Bank.

#### 3. **Clarification**

Bank memastikan bahwa pegawai mengerti dan memahami tugas serta tanggung jawab pekerjaan barunya dan hasil kinerja yang diharapkan.

#### 4. **Connection**

Bank memastikan bahwa pegawai dapat membina hubungan antar pegawai dengan baik dan positif.

## HUBUNGAN KEPEGAWAIAN

### (HUBUNGAN INDUSTRIAL)

Bank Mandiri selalu berupaya untuk menciptakan suasana kerja yang terbuka, positif dan *progressive* dalam rangka meningkatkan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan adil. Dalam Pengelolaan hubungan industrial, Bank Mandiri berpedoman pada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan (UU No. 13/2003). Adapun prinsip umum hubungan kepegawaian yang diterapkan oleh Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



1. Menciptakan Hubungan Industrial yang harmonis yang dibangun dan dikelola dengan baik, dengan peran aktif pegawai, Serikat Pegawai Bank, serta organisasi pegawai yang diakui Bank.
2. Menciptakan kegiatan yang dapat meningkatkan *level of engagement* Pegawai terhadap Bank melalui program-program yang secara efektif mampu memberikan dampak pada perubahan sikap dan perilaku kerja pegawai serta membawa perubahan yang positif bagi kinerja Bank.

Pelaksanaan hubungan industrial dibangun atas dasar pemahaman bahwa Bank Mandiri, Pegawai dan Serikat Pegawai melaksanakan hak, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam suasana saling menghormati, saling mempercayai, dan tekad untuk saling bekerjasama dengan tujuan menjamin kelangsungan usaha Bank dan perbaikan kesejahteraan pegawai. Praktik hubungan industrial memerlukan berbagai sarana untuk melaksanakannya. Beberapa sarana utama hubungan industrial adalah sebagai berikut:

#### 1. Serikat Pegawai

Bank Mandiri senantiasa tunduk pada Undang-Undang Ketenagakerjaan, hal ini tercermin dari diberikannya kebebasan kepada pegawai untuk bergabung dalam organisasi serikat pegawai. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) merupakan serikat pegawai yang dibentuk untuk menjalin hubungan yang baik antara pegawai dan manajemen Bank Mandiri, sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis. SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No.45/V/P/V/2001.

#### 2. Perjanjian Kerja Bersama

Bank Mandiri telah memiliki Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang merupakan hasil perundingan antara Bank Mandiri dan SPBM yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban kedua belah pihak berdasarkan ketentuan perundang-undangan. PKB pertama berlaku untuk periode 2004-2006 dan PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke-7 periode 2017-2019 yang telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan Nomor KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017.

#### 3. Peraturan Internal dan Eksternal

Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat pada regulasi dan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Selain itu, Bank Mandiri juga patuh pada ketentuan internal yang berlaku di Bank Mandiri, antara lain Kebijakan Operasional (Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017 dan Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 20 Maret 2018.

#### 4. Lembaga Kerjasama Bipartit

Lembaga Kerjasama (LKS) Bipartit di Bank Mandiri pertama kali dibentuk pada tahun 2005 dan telah tercatat di Suku Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kotamadya Jakarta Selatan dengan Nomor pencatatan 4391/-1.837 tanggal 13 Desember 2015. Sesuai amanat UU No. 13/2003 dan sebagaimana isi PKB 2015-2017, Bank Mandiri dan Serikat Pegawai rutin melaksanakan LKS Bipartit 2 (dua) bulan sekali sebagai forum komunikasi dan konsultasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan hubungan industrial. Pada forum tersebut, Bank Mandiri mengkomunikasikan kebijakan terkait *Human Capital* serta beberapa hal yang menjadi fokus pengembangan bisnis perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Serikat Pegawai juga berkesempatan untuk menyampaikan saran dan masukan untuk perbaikan serta beberapa hal yang menjadi aspirasi Pegawai kepada Manajemen.

#### 5. Penanganan Keluh Kesah

Keluh kesah merupakan hal yang wajar terjadi dalam perusahaan yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan antara lain menurunnya produktivitas kerja pegawai yang pada akhirnya dapat merugikan pegawai dan Bank Mandiri. Iklim kerja yang kondusif dan forum komunikasi yang terbuka memegang peran penting terciptanya hubungan kepegawaian yang efektif. Bank Mandiri dan pegawai senantiasa berupaya agar keluhan kesah pegawai dapat diselesaikan sebaik mungkin sesuai ketentuan yang berlaku.

#### 6. Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial

Dalam rangka menciptakan ketenangan bekerja dan berusaha bagi pegawai dan Bank, maka hubungan industrial yang harmonis wajib diupayakan oleh seluruh jajaran Bank. Salah satu contoh terciptanya ketenangan bekerja dan berusaha adalah bahwa apabila timbul perselisihan dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya di tingkat unit kerja atau perusahaan sesuai dengan ketentuan UU No. 13/2003 dan UU No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.



## 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 telpon, email atau langsung di walk-in center HC4U, di Lantai 12 Plaza Mandiri.

## 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 perannya sebagai ibu/orang tua sehingga

hal tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas bagi Bank Mandiri.

*Engagement* pegawai telah menjadi salah satu fokus pengelolaan *Human Capital* di Bank Mandiri sejak beberapa tahun ini. Bank Mandiri bertekad untuk semakin mempertajam fokus dalam *engagement* pegawai tersebut dengan melakukan berbagai macam survei untuk mengukur tingkat keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Survei tersebut dilakukan baik secara *online* maupun *offline*, yaitu melalui *Interview* dan *Focus Group Discussion* yang telah dilakukan sejak tahun 2010.

## TINGKAT *TURNOVER* PEGAWAI 2019

Bank Mandiri sepenuhnya menyadari bahwa *Human Capital* merupakan salah satu aset terpenting dalam mendukung peningkatan kualitas kinerja Bank. Oleh sebab itu, Bank Mandiri senantiasa menjaga kenyamanan dan keamanan dari setiap pegawai selama bekerja untuk meningkatkan keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Selain melalui survei *engagement* pegawai, Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* secara berkala setiap tahunnya terhadap *Attrition Rate* (tingkat *turnover* pegawai, baik yang mengundurkan diri maupun Cuti diluar Tanggungan Bank (CLTB)). Dengan begitu, Bank Mandiri dapat menganalisis dan mengetahui secara pasti profil dari pegawai yang mengundurkan diri, khususnya alasan/ latar belakang pengunduran diri dari pegawai tersebut. Adapun *Tren Attrition Rate* Bank Mandiri untuk tahun 2017 – 2019 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel Tren Attrition Rate Bank Mandiri untuk Tahun 2017 – 2019**

Tahun	Total Attrition (orang)	Total Pegawai (orang)	Persentase
2019	1.723	39.065	4,41%
2018	1.662	39.809	4,18%
2017	1.446	38.307	3,77%

Sedangkan angka *turnover* pegawai Bank Mandiri untuk 3 (tiga) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel Turnover Pegawai Bank Mandiri untuk Tahun 2017 – 2019**

Tahun	Total Turnover (orang)	Total Pegawai (orang)	Persentase
2019	2.538	39.065	6,50%
2018	2.586	39.809	6,50%
2017	2.267	38.307	5,92%

Selama tahun 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri yang meninggalkan perusahaan tercatat sebanyak 2.538 orang. Atas perputaran pegawai tersebut, Bank Mandiri telah menyusun strategi pemenuhan/rekrutmen pegawai agar jumlah *human capital* tetap mencukupi kebutuhan Perseroan, antara lain melalui *Officer Development Program* (ODP) dan *Staff Development Program* (SDP). ODP merupakan program pelatihan bagi *fresh graduate* yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri, sedangkan SDP merupakan program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.



## ADVANCE

Bank Mandiri meyakini bahwa kualitas *Human Capital* yang handal dan kompeten merupakan kunci sukses untuk memenangkan persaingan dalam industri keuangan yang semakin ketat. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengelolaan yang tepat untuk menghasilkan *Human Capital* yang berkualitas. *Human Capital* terbaik tidak hanya sebatas memiliki kompetensi

dan kapabilitas teknis yang baik, namun juga memiliki jiwa kepemimpinan yang baik. Dalam rangka membentuk *Human Capital* yang handal dan kompeten, Bank Mandiri telah menetapkan dan menjalankan strategi berikut:

- *Speed up learning to sustain high performance culture.*
- *Boost talent capability.*
- *Leverage intangible assets to attract, restrain, and motivate the best talent.*

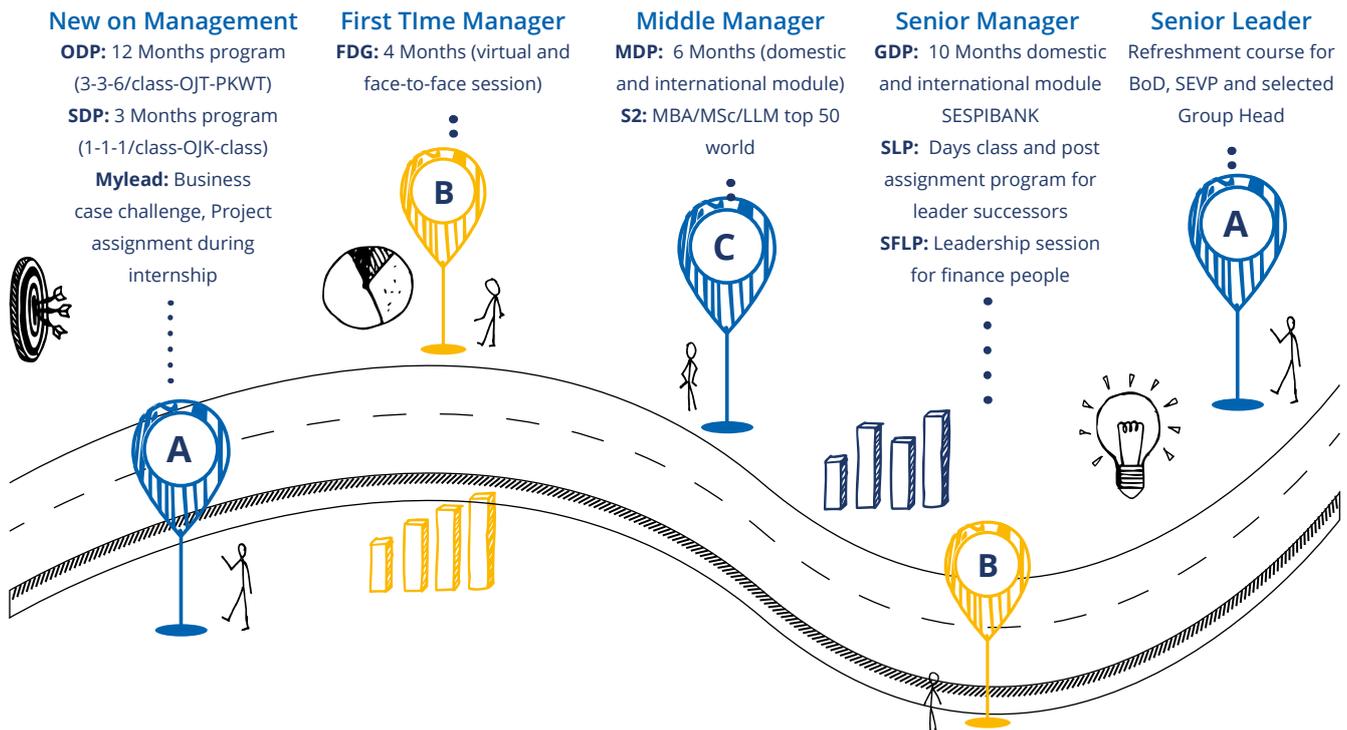
Bank Mandiri mempunyai komitmen dalam menciptakan pemimpin yang berkualitas dengan program *leadership* yang berjenjang yaitu:

- **Officer Development Program (ODP)**  
Program pelatihan bagi *fresh graduate* yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- **Staff Development Program (SDP)**  
Program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- **Program Pasca Sarjana (S2)**  
Program pendidikan formal bagi pegawai Bank Mandiri yang telah memenuhi kriteria-kriteria yang dipersyaratkan. Program ini bekerjasama dengan 50 Universitas terbaik di dunia.

- **Middle Management Development Program (MDP)**  
Program pelatihan bagi *high potential middle managers*, yang dipersiapkan menjadi suksesor untuk level pimpinan *Department Head* atau *Area Manager* atau jabatan yang setara (level 3).
- **General Management Development Program (GDP)**  
Program pelatihan bagi *talented and potential senior managers*, yang dipersiapkan menjadi suksesor untuk level yang lebih tinggi dari lulusan MDP, yakni *Group Head* atau *Regional CEO* atau jabatan lain yang setara (level2).
- **Program SESPIBANK**  
Program pelatihan untuk calon *Senior Executive* atau *Top Management* sebagai pimpinan puncak bank.
- **Executive Development Program (EDP)**  
Program pelatihan bagi Direksi, SEVP, *Group Head* serta *Regional CEO*.

### Leadership By Program

Specific program to develop selected and talented managers ini every job level



Pelatihan dan pengembangan *Human Capital* dilakukan dengan mengacu kepada kebijakan internal yang berlaku. Kerangka pelatihan dan pengembangan disusun berdasarkan kebutuhan bisnis dan diselaraskan dengan strategi *Human Capital*.

Adapun kerangka pelatihan dan pengembangan kompetensi di Bank Mandiri mencakup 3 (tiga) hal sebagai berikut:

#### 1. Living Core Values

Tata nilai utama (*core values*) dan budaya perusahaan yang harus dimiliki dan diterapkan oleh setiap pegawai untuk mendukung strategi bisnis Bank. *Core values* dari budaya kerja perusahaan meliputi *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence* (TIPCE) dengan 11 (sebelas) Perilaku Utama yang dijiwai oleh *Employee Value Proposition* "Spirit Memakmurkan Negeri".

## 2. **Technical Capability**

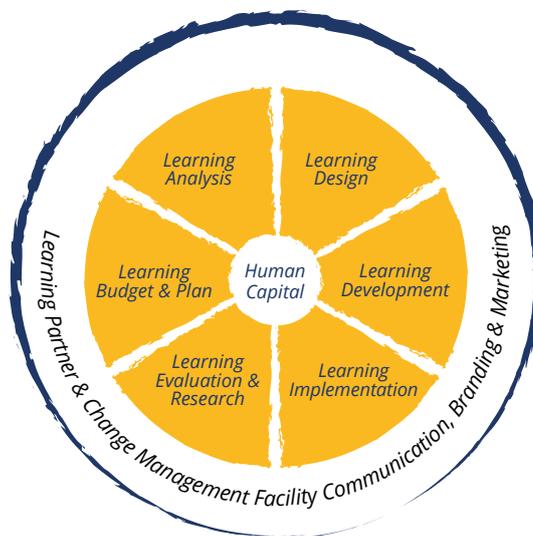
Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang wajib dimiliki oleh pegawai yang sesuai dengan fungsi jabatannya. *Technical capabilities* dikelompokkan berdasarkan fungsi jabatan di *Corporate Banking*, *Retail Banking* dan *support function*.

## 3. **Leadership Capability**

Kemampuan yang diperlukan seorang pegawai untuk melaksanakan fungsi kepemimpinan. Jiwa kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan agar nantinya seluruh pegawai Bank Mandiri dapat menjadi *role model* bagi lingkungan sekitarnya.

## DESAIN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Desain pelatihan dan pengembangan *Human Capital* diselaraskan dengan strategi Bank Mandiri agar seluruh program/kegiatan dapat diselenggarakan secara efisien, efektif, dan terintegrasi untuk mendukung peningkatan kinerja Bank Mandiri.



Adapun desain pelatihan dan pengembangan di Bank Mandiri meliputi komponen sebagai berikut:

### 1. **Learning Budget and Plan**

Proses penyusunan rencana pelatihan, pengembangan serta alokasi anggaran.

### 2. **Learning Analysis**

Proses analisis kebutuhan pembelajaran berdasarkan kebutuhan bisnis dan perkembangan organisasi.

### 3. **Learning Design**

Proses 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 *Learning Design* dan *Learning Development*.

### 6. **Learning Evaluation and Research**

Proses pengukuran dan evaluasi hasil pendidikan dan pelatihan.

Adapun dasar desain pelatihan dan pengembangan kompetensi adalah:

### 1. **Learning Partner**

*Expert* internal dan eksternal yang mendukung kebutuhan program pelatihan dan pengembangan yang berperan sebagai penyusun modul, *trainer*, *coach*, *mentor*, *buddy*, dan lainnya.

### 2. **Change Management**

Proses dalam rangka mengubah pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai menjadi lebih baik.

### 3. **Facility**

Fasilitas pendukung program pelatihan dan pengembangan baik yang bersifat fisik maupun teknologi.

### 4. **Communication, Branding dan Marketing**

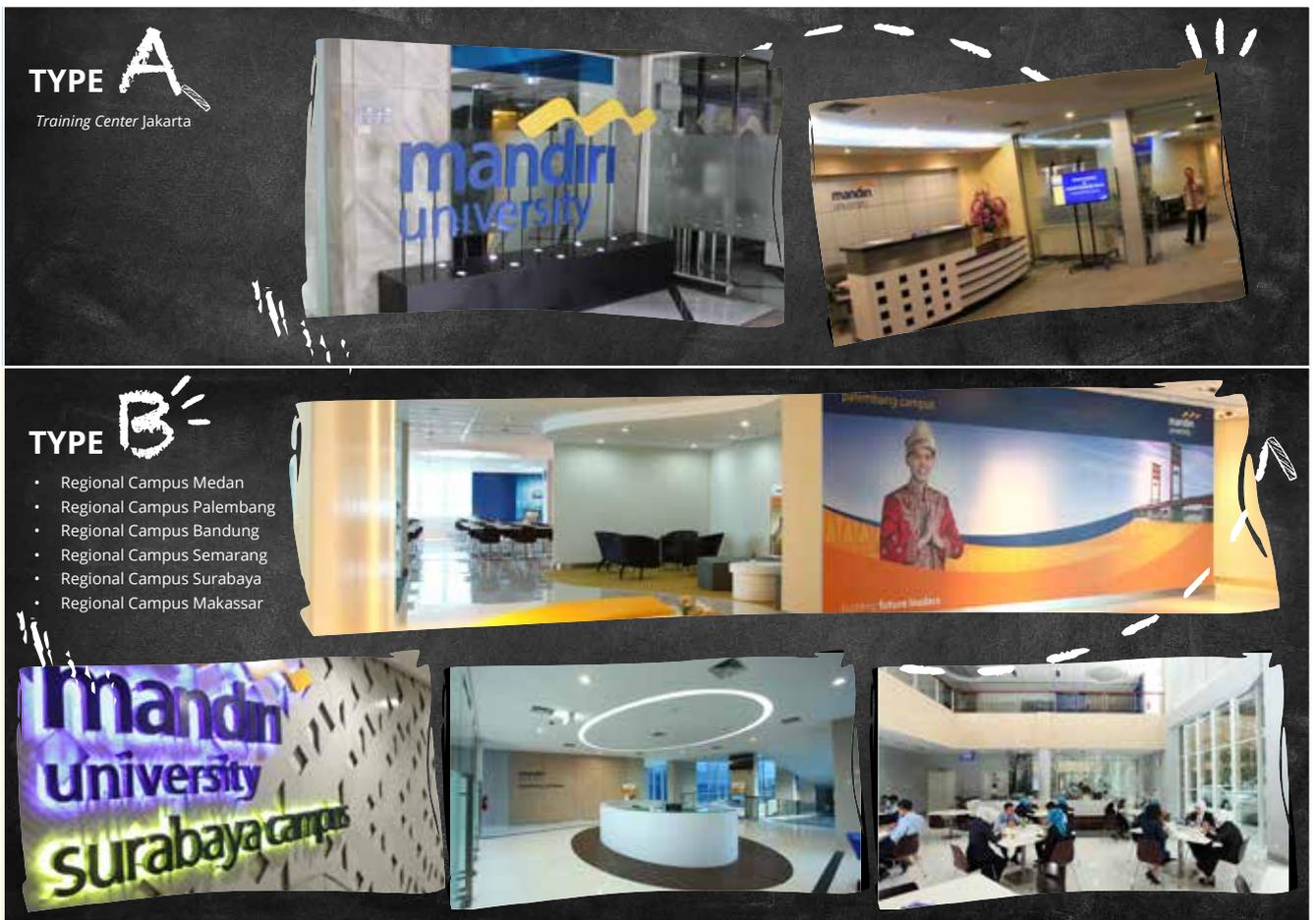
Proses penyusunan strategi pengelolaan, komunikasi dan interaksi dengan pemangku kepentingan internal maupun eksternal dalam rangka mengelola persepsi publik.

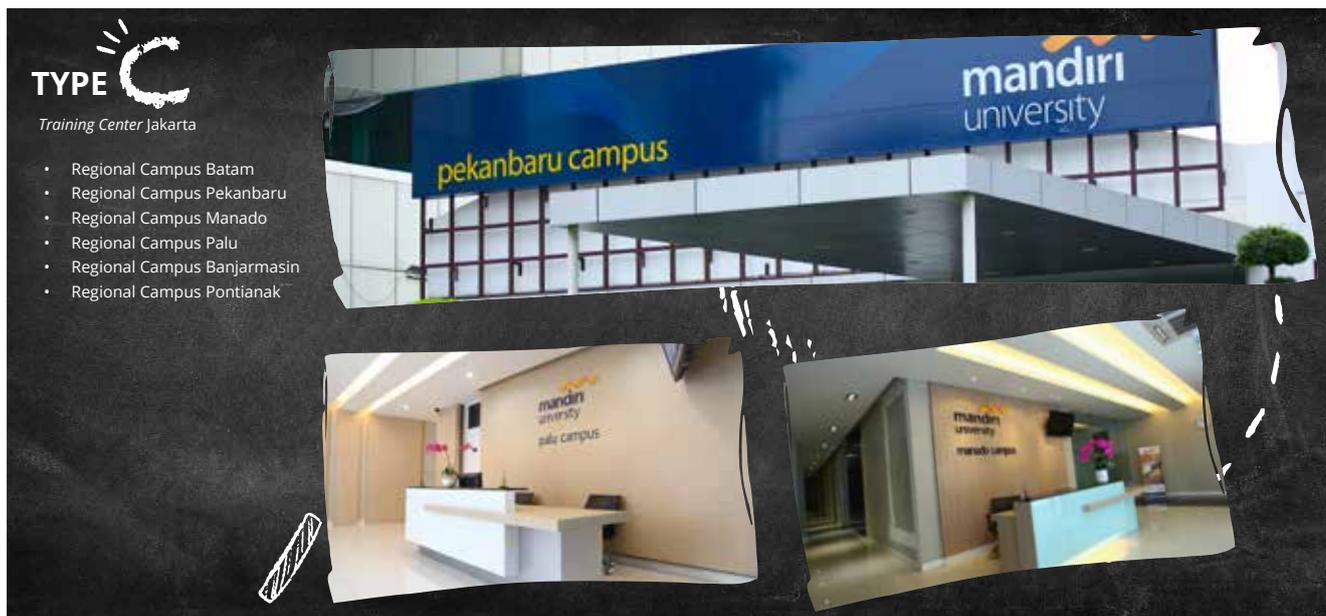
Selanjutnya, mengingat Bank Mandiri memiliki banyak unit kerja dengan tugas dan tanggung jawab yang beragam, maka dibentuklah *Academy* untuk masing-masing bidang, yaitu:

Academy	Segmen
<i>Wholesale Banking Academy</i>	Fokus pada pengembangan segmen <i>Wholesale Banking, Trade Finance, Treasury, International Banking</i> dan Kantor Luar Negeri.
<i>Retail Banking Academy</i>	Fokus pada pengembangan segmen <i>small medium enterprise, retail banking, consumer deposit, financial services</i> dan manajemen investasi.
<i>Banking Operations, Sales and Service Academy</i>	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang <i>banking operations (branch dan supporting), credit operation, e-channel operation, marketing and sales, services, customer experience and satisfaction.</i>
<i>Governance, Risk Management, Compliance Academy</i>	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang <i>compliance, risk management, anti money laundering</i> dan <i>governance</i> , audit dan legal, serta hubungan industrial.
<i>Digital Banking, Information Technology and Support Academy</i>	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang <i>digital banking, teknologi informasi, enterprise data management</i> dan <i>support.</i>
<i>Leadership Academy</i>	Fokus pada pengembangan kepemimpinan di Bank Mandiri, yaitu <i>ODP/SDP, S2 and Managerial Capability, MDP, GDP dan Human Capital.</i>

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.





## KNOWLEDGE MANAGEMENT

Bank Mandiri telah mengembangkan *Enterprise Knowledge Management System* yang dimaksudkan untuk mendukung proses bisnis melalui penyajian informasi yang terkini, akurat, solutif atas berbagai tantangan bisnis. Bank Mandiri telah menyempurnakan kurikulum yang mengacu pada *international best practises*.

## APPRAISE

Untuk menyempurnakan penerapan *performance management* di Bank Mandiri saat ini, sejak tahun 2019 telah diterapkan beberapa inisiatif yang meliputi perbaikan penilaian kualitatif berdasarkan aspek *attitude* yang berfokus pada pencapaian kinerja Bank yang *sustain*, jangka panjang, dan sejalan dengan 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru, yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri.

## SISTEM PENILAIAN KINERJA

Penilaian kinerja pegawai didasarkan pada *achievement* atau pencapaian kinerja pegawai sesuai dengan *Key Performance Indicator* (KPI) yang disepakati dan *attitude* berupa pemenuhan atau peningkatan kompetensi. Unsur - unsur kinerja yang dinilai terdiri dari unsur *result* dan *process*. *Result* menunjukkan pencapaian

Pegawai atas target (*lag measure*), sedangkan *process* menunjukkan bagaimana cara mencapai target (*lead measure*).

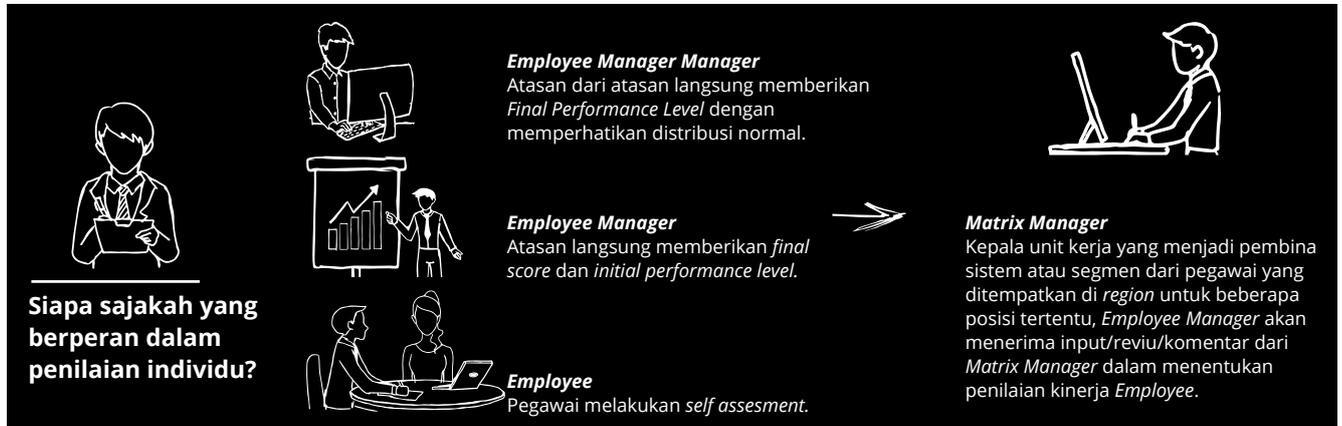
Adapun Tingkat Kinerja di Bank Mandiri dikategorikan berdasarkan 5 (lima) predikat, yaitu:

- 1) **Superior Performance** menunjukkan kinerja yang luar biasa/istimewa.
- 2) **Very Good Performance** menunjukkan kinerja yang memuaskan /sangat baik.
- 3) **Good Performance** menunjukkan kinerja yang baik/ memenuhi ekspektasi.
- 4) **Requires some Improvement** menunjukkan perlunya perbaikan untuk membantu meningkatkan kinerjanya.
- 5) **Under Performance** menunjukkan tidak memperlihatkan kinerja yang sesuai/diharapkan.

Dengan adanya sistem penilaian kinerja tersebut, diharapkan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja di periode berikutnya. Adapun hasil penilaian kinerja digunakan sebagai salah satu faktor dalam penetapan kompensasi, penentuan kategori *talent*, serta promosi jabatan.

Dalam penilaian kinerja pegawai, pegawai terlebih dahulu melakukan *goal setting* di awal tahun dan *mid review* untuk penyesuaian kembali. Selanjutnya, pegawai diberikan kesempatan untuk melakukan *self-assessment* terhadap pencapaiannya. Kemudian hasil *self-assesment* tersebut akan didiskusikan, direviu, dan divalidasi oleh *Employee Manager* (atasan langsung) untuk selanjutnya

dikalibrasi oleh *Employee Manager's Manager*. Pihak-pihak yang berperan dalam penilaian kinerja pegawai dijelaskan pada gambar berikut ini.



## AWARD

Kebijakan remunerasi merupakan strategi bank dalam memberikan imbalan kepada pegawai, yang disesuaikan dengan kemampuan Bank agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan pegawai agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Secara umum, strategi remunerasi Bank Mandiri berpedoman pada Undang-Undang Ketenagakerjaan dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan. Strategi *total reward* untuk jangka panjang adalah Bank memiliki nilai kompetitif yang kuat terhadap pasar, yaitu:

- 1) Mengupayakan secara umum posisi Bank pada 75 percentile.
- 2) Khusus untuk *top talent* dan *critical jobs* dapat diposisikan sampai dengan 90 percentile.

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri untuk selanjutnya akan diusulkan dalam Rapat Direksi agar dapat disetujui.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai (*based on performance*), kinerja unit kerja dan kinerja Bank secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan. Secara umum, dalam mengimplementasikan *total rewards* Bank Mandiri memberikan gaji, penyesuaian gaji setiap tahun, Tunjangan Hari Raya (THR), Uang Pelaksanaan Cuti Tahunan, dan Uang Cuti Besar yang diberikan untuk setiap periode masa kerja 3 (tiga) tahunan. Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarganya, meliputi jaminan rawat inap, rawat jalan, melahirkan, rawat gigi, *General Check Up*, kacamata serta program kesehatan pensiunan Bank Mandiri.

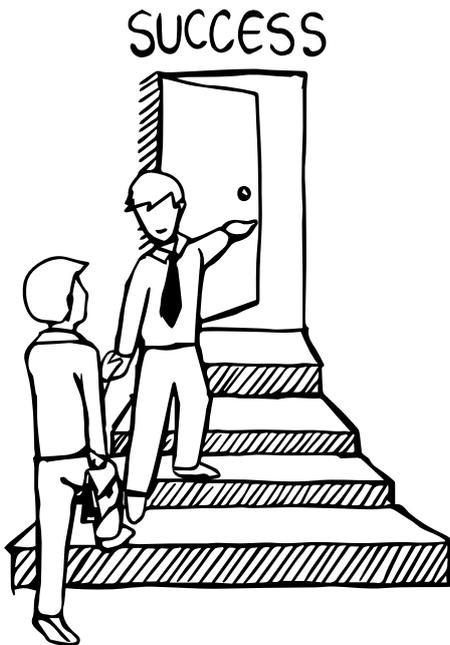
Selain itu, Bank memberikan kompensasi yang bersifat *variable* diantaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, Tunjangan Penampilan untuk pegawai *frontliner*, Kompensasi Lembur, Bonus pencapaian kinerja, Insentif penjualan, *retention program* serta program *Long Term Incentive* dalam bentuk saham.

Untuk menunjang kedinasan pegawai, Bank Mandiri memberikan fasilitas kedinasan meliputi rumah dinas, penggantian biaya *utilities*, pulsa telepon, dan Kendaraan dinas sewa. Sedangkan untuk mendukung kebutuhan pegawai dalam kepemilikan rumah, kendaraan maupun kebutuhan lainnya, Bank Mandiri memberikan fasilitas Kredit Kesejahteraan Pegawai.

Selain pemberian *total reward* seperti yang telah dijelaskan, untuk mendorong semangat inovasi dan produktivitas pegawai, Bank Mandiri secara rutin menyelenggarakan ajang penghargaan untuk pegawai, antara lain seperti berikut:

## MANDIRI BEST EMPLOYEE

Mandiri *Best Employee* (MBE) merupakan sebuah bentuk apresiasi tertinggi kepada pegawai Bank Mandiri yang diharapkan dapat merepresentasikan pegawai yang tidak hanya berkinerja dengan sangat baik, tetapi juga mampu menjadi *role model* yang secara aktif mempengaruhi rekan sekelilingnya untuk juga dapat melampaui target dengan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai utama TIPCE.



## NATIONAL FRONTLINER CHAMPIONSHIP

*National Frontliner Championship* (NFC) merupakan ajang penghargaan yang diselenggarakan untuk mengapresiasi para *Frontliner* Bank Mandiri atas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Melalui ajang ini, Bank Mandiri berharap agar seluruh *Frontliner* dapat termotivasi untuk berupaya menjadi yang terbaik dan konsisten memberikan *Customer Experience* positif kepada nasabah.



## ACTUALIZE

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

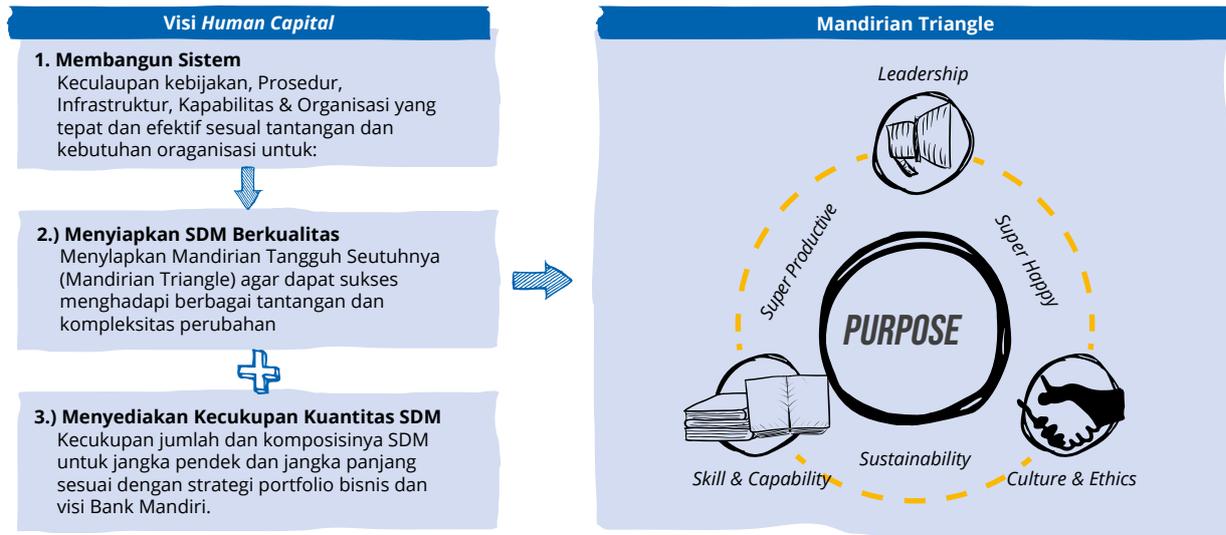
Bank Mandiri menerapkan sistem *grading* yang memisahkan antara *job grade* dan *individual grade* sebagai struktur dalam pengembangan karir. *Job Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat jabatan yang berdasarkan pada bobot pekerjaan maupun faktor-faktor yang ditetapkan oleh Bank Mandiri. *Individual Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat pegawai tetap yang ditetapkan atas dasar kinerja, kompetensi teknis, *leadership* dan masa kerja masing-masing pegawai, serta dilakukan evaluasi secara periodik melalui proses penilaian.

## PROMOTION

Terdapat beberapa hal yang dipertimbangkan saat melakukan pemindahan pegawai, antara lain jabatan yang dituju minimal memiliki *job grade* yang sama atau lebih tinggi, kinerja dan potensi pegawai, masa kerja pegawai di posisi dan/atau di lokasi kerja terakhir, dan kapabilitas yang dibutuhkan di jabatan yang dituju. Pemindahan pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility*.

## MANAJEMEN *TALENT* DAN SUKSESI

Proses manajemen *talent* dan suksesi merupakan proses menyiapkan dan mengembangkan *talent* sehingga siap untuk menjadi suksesor yang menempati posisi-posisi kritikal di Bank Mandiri. Dengan adanya Manajemen *talent* dan suksesi yang baik, diharapkan Bank Mandiri memiliki *talent-talent* terbaik yang siap mengisi *leadership pipeline* secara berkesinambungan.



Manajemen *talent* dan suksesi menerapkan Mandiri 5 *Cores Triangle* yang terdiri dari *Capability, Culture and Ethic, Leadership, Mindset, dan Purpose*. *Framework* tersebut digunakan sebagai 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 reвью terhadap suksesor diadakan setiap 6 (enam) bulan sekali. *Output* dari reвью tersebut dapat berupa penyesuaian pengembangan/dilanjutkan, dikeluarkan dari *pool* suksesor, atau siap untuk dipromosikan.



# Mandirian Unggul

Bank Mandiri mendefinisikan perilaku utama yang perlu dimiliki oleh pegawai berdasarkan hasil kajian terhadap beberapa alat ukur kompetensi yang digunakan beberapa lembaga assessment center. Perilaku utama ini digunakan sebagai alat bantu pengukuran potensi seorang pegawai yang disebut 8 Mandirian Unggul. Adapun yang disebut sebagai 8 Mandirian Unggul adalah sebagai berikut.

1

## Achieving

Seseorang yang memiliki energi yang luar biasa besar dan selalu berinisiatif tinggi untuk mencapai dan meraih lebih dari yang diharapkan. Sehingga Orang ini akan selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik dan melebihi target.

2

## Strategic Thinking

Seseorang yang memiliki visi dan arah yang jelas bagi dirinya dalam mencapai sesuatu. Orang ini juga memiliki perencanaan yang jelas dan baik terkait bagaimana suatu hal akan di-*deliver* untuk mencapai yang terbaik. Sehingga saat menjadi *leader*, Orang ini akan memberikan arahan yang jelas bagi dirinya sendiri maupun bagi timnya.

5

## Decisive

Pada saat terjadinya situasi yang tidak menentu, salah satu tugas terberat seorang pemimpin adalah membuat keputusan. *Decisive* adalah salah satu sikap yang kritical seorang pemimpin diharapkan mampu mengarahkan dan membuat keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan dengan risiko yang telah terukur dalam situasi tersulit sekalipun.

6

## Etchics

Ethic memiliki kaitan yang erat dengan integritas pegawai, baik dalam pembuatan keputusan maupun saat berkolaborasi dengan *stakeholders* terkait. Namun perlu diingat juga bahwa *ethics* erat juga kaitannya dengan tindakan dan komunikasi yang dapat dipertanggungjawabkan dan dipercaya.



### 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*.

3

### 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.

4

### 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*.

7

### 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 menunjukkan ketangguhannya dalam menghadapi segala tantangan dan memiliki kemampuan bangkit kembali saat harus jatuh selama proses perjalanan tersebut

8



## 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, kecuali Pegawai melanggar peraturan disiplin pegawai.
2. Dilakukan atas inisiatif Bank dan/atau atas inisiatif pegawai.
3. Dilakukan dengan mempertimbangkan hak dan kewajiban Pegawai dan Bank Mandiri.

## PROGRAM PENSIUN

Dalam melaksanakan program pensiun, Bank Mandiri mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai. Secara umum, ruang lingkup program Dana Pensiun terdiri dari dua program, yaitu:

### 1. Program Pensiun Manfaat Pasti

Program pensiun bagi Pegawai yang masih aktif bekerja di Bank yang berasal dari Bank *Legacy* (4 Bank sebelum merger) dan para pensiunan Bank *Legacy*.

### 2. Program Pensiun Iuran Pasti

Program pensiun bagi Pegawai Tetap Bank dan Pegawai baru yang telah diangkat sebagai pegawai tetap Bank Mandiri.

Sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 5/POJK.05/2017 tentang Iuran, Manfaat Pensiun, dan Manfaat Lain yang diselenggarakan oleh Dana Pensiun, Bank Mandiri telah melaksanakan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun (PDP) sesuai dengan keputusan Dewan Komisaris OJK No. KEP-125/NB.11/2018 tanggal 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 insidental maupun secara berkala bulanan.

Selain mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai, Bank Mandiri juga mendaftarkan Pegawai sebagai peserta Program Jaminan Pensiun kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## PROGRAM PERSIAPAN PENSIUN

Bagi pegawai yang akan dan telah memasuki usia pensiun, Bank Mandiri turut menyediakan pelatihan khusus terkait program persiapan pensiun pegawai yaitu Pra-Purna Bhakti, dimana pelatihan ini bertujuan untuk membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif.

## BENEFIT PASCA PENSIUN

Bank Mandiri juga memberikan apresiasi kepada Pensiunan Bank Mandiri yang bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada Pegawai yang memasuki usia pensiun normal atas kontribusinya kepada Bank Mandiri dan dalam rangka meningkatkan engagement Pegawai/pensiunan terhadap Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga memperhatikan fasilitas kesehatan bagi Pegawai yang telah memasuki usia pensiun dengan mendirikan Koperasi Mandiri Healthcare (MHC). Koperasi MHC didirikan sejak akhir tahun 2010 dengan iuran keanggotaan sebesar 5% yang berasal dari kontribusi Pegawai sebesar 2% dan subsidi dari Bank sebesar 3%.

# Process and Policy Human Capital

Pengelolaan setiap fungsi *Human Capital* diatur dalam bentuk proses dan dituangkan dalam kebijakan yang dijadikan pedoman dengan memperhatikan risiko-risiko operasional. Kebijakan internal terkait pengelolaan *Human Capital* di Bank Mandiri antara lain diatur dalam:

1. Kebijakan Operasional (Sub Bab Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017;
2. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018; dan
3. Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM) dilakukan pemutakhiran dengan menggunakan konsep *employee lifecycle* (8A). Pemutakhiran dilakukan secara parsial dan bertahap, adapun PTSDM yang telah dimutakhirkan dan disetujui adalah sebagai berikut.

Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM)	Tanggal Disetujui
PTSDM Architect – Desain dan Kajian Struktur Organisasi	12 September 2018
PTSDM Architect – Perencanaan Kebutuhan Pegawai dan Penyusunan Anggaran Biaya Tenaga Kerja	12 September 2018
PTSDM Attract - Akreditasi Rekanan Alih Daya	2 Mei 2016
PTSDM Attract - Aplikasi <i>Database</i> Tenaga Alih Daya Bank Mandiri (DTOBM)	17 Oktober 2014
PTSDM Align – <i>Employee Relations</i>	14 Desember 2017
PTSDM Advance - Pelaksanaan Program Beasiswa Pasca Sarjana <i>Architect, Attract, Align, Advance, Appraise, Award, Actualized, Adieu, Corporate Culture</i>	1 Agustus 2016
PTSDM Advance - Biaya Pelatihan dan Pengembangan	1 April 2016
PTSDM Advance - Pelaksanaan Program <i>Internship</i> , Riset, Penelitian, dan Praktek kerja Lapangan di Unit Kerja	1 Juli 2018
PTSDM Appraise - <i>Individual Performance Management System</i>	1 Desember 2015
PTSDM Award - <i>Transactional Reward</i> – Kompensasi	1 Agustus 2017
PTSDM Award - <i>Transactional Reward</i> – Perjalanan Dinas	15 Mei 2019
PTSDM Award – <i>Relational Reward</i>	1 November 2018
PTSDM Actualized – Manajemen Talen dan Sukses	10 Desember 2018
PTSDM Actualized – Program Pengembangan Pegawai Pelaksana	14 Desember 2016
PTSDM Adieu – Program Pensiun	13 September 2016
PTSDM Corporate Culture - <i>Culture Excellence Score Board</i> (CES)	1 Juni 2018
PTO Corporate Culture - Pengelolaan Kriya Mandiri dan Aplikasi <i>Database</i> Kriya Mandiri	10 Juli 2018

Seluruh ketentuan internal terkait Sumber Daya Manusia senantiasa direviu dan diperbaharui secara berkala sesuai dengan perkembangan organisasi.

# System and Infrastructure Human Capital

Bank Mandiri senantiasa melakukan pengelolaan dan pembaharuan pada sistem informasi manajemen *Human Capital* (*Human Capital Information Management System*) yang disesuaikan dengan kebutuhan Bank Mandiri dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang berlaku. Hal yang harus diperhatikan dalam sistem informasi manajemen *Human Capital* adalah bahwa pengaturan, pengembangan dan modifikasi sistem harus memperhatikan aspek konsistensi, kontinuitas operasional sistem, efisiensi waktu, pengurangan risiko operasional dan kepuasan pelanggan.

## MANDIRI TALENT MANAGEMENT SYSTEM

Mandiri *Talent Management System* atau yang dikenal dengan nama TaMS merupakan *tools* untuk membantu pengelolaan pegawai dan proses-proses *Human Capital* yang ada di Bank Mandiri. Saat ini, TaMS digunakan oleh tim *Human Capital* dan *Line Manager* dalam melakukan *mobility* pegawai, penentuan *talent classification*, *succession management*, dan *compensation management*.



## MANDIRI CLICK

Sejak diluncurkannya pada tahun 2017, portal layanan kepegawaian Bank Mandiri (*employee self service*) yakni Mandiri CLICK telah memiliki banyak fitur tambahan untuk terus dapat mendukung pegawai dalam memiliki pemahaman atas hak dan kewajibannya sesuai dengan kebijakan internal Bank Mandiri. Kini Mandiri CLICK juga telah memiliki fitur cuti serta fitur benefit untuk mengetahui fasilitas dan *benefit* apa saja yang dimiliki oleh setiap pegawai. Selain itu, Mandiri CLICK kini diperkaya informasi dari pihak-pihak yang relevan terkait kepegawaian seperti BPJS hingga Dana Pensiun Bank Mandiri.



## MANDIRI EASY

*Human Capital* Bank Mandiri menggunakan salah satu *e-Performance tools* yang dinamakan Mandiri easy (*Mandiri Employee Appreciation System*) dalam rangka menyelaraskan sasaran dan memastikan pencapaian seluruh target dapat termonitor dengan baik. Mandiri easy merupakan sistem berbasis *cloud* sehingga fleksibel untuk di akses dimanapun sejauh terkoneksi dengan internet. Sistem ini berfungsi sebagai akses untuk melakukan penilaian terhadap *performance* pegawai Bank Mandiri.



## MANDIRI CAREER WEBSITE

Mandiri *Career* adalah salah satu menu dalam *website* Bank Mandiri yang berisi informasi mengenai *job vacancy* di Bank Mandiri (ODP, MY Lead, Kriya Mandiri, *Experienced Hire*, *Banking Staff* dan CPDK) dan Entitas Anak. Masyarakat dimungkinkan 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.



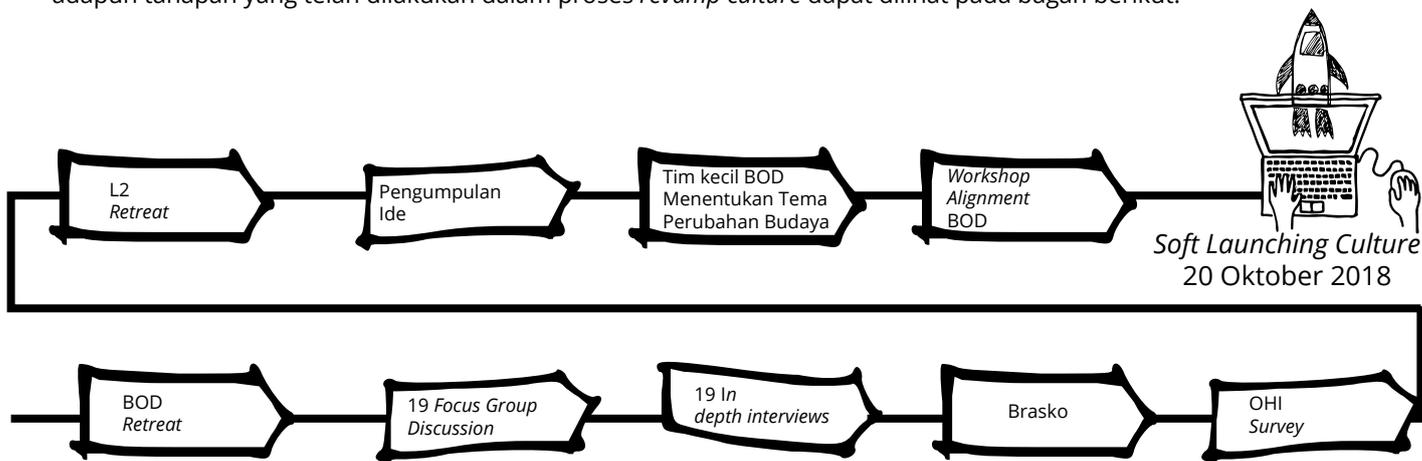
# Internalisasi Budaya

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 kerja yang membuat pegawai *happy* dan produktif.

## TRANSFORMASI BUDAYA KERJA

Sejalan dengan visi Bank Mandiri untuk menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*, dan dilatarbelakangi oleh tantangan untuk dapat menyesuaikan perkembangan bisnis di era disrupsi teknologi dan *digital* serta kehadiran generasi millennials, maka pada tahun 2018 Bank Mandiri telah melakukan proses *revamp culture*. *Revamp Culture* dilakukan dengan sistematis untuk menyempurnakan Budaya Kerja dengan landasan *core values (Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, dan Excellence), Code of Conduct, dan Business Ethics* untuk membangun karakter Mandirian yang kuat. Hasil dari *revamp culture* adalah 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru yaitu: Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri dan *13 key behavior* yang baru sesuai dengan 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri, yang menjadi panduan dalam berpikir, bertindak, dan berperilaku sehari-hari.

Proses *revamp culture* dilakukan secara sistematis untuk menyempurnakan dan meluruskan Budaya Kerja yang sesuai, adapun tahapan yang telah dilakukan dalam proses *revamp culture* dapat dilihat pada bagan berikut.

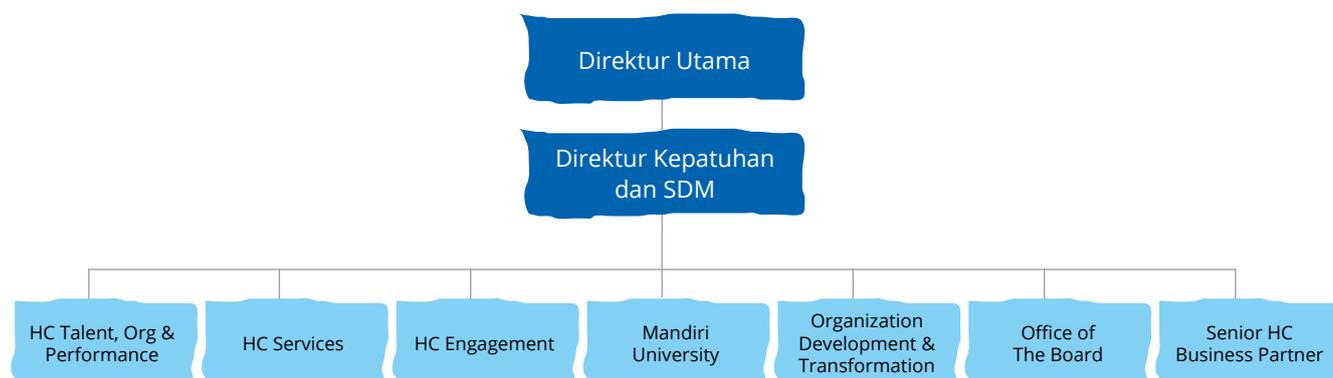


Sedangkan penjelasan mengenai 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru adalah sebagai berikut.

Budaya Kerja	13 Key Behavior
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mengutamakan kepentingan Mandiri: Saya bertindak dan mengambil keputusan dengan mengutamakan kepentingan Mandiri diatas kepentingan pribadi dan pihak lain.</li> <li>2) Kolaborasi: Saya bekerjasama dan saling mendukung tanpa pamrih untuk mencapai hasil terbaik.</li> <li>3) Empati dan menghargai: Saya memperlakukan orang lain sebagai pribadi yang sepatutnya dihargai.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>4) <i>Code of Conduct</i> dan <i>Business ethics</i>: Saya bekerja dengan senantiasa mematuhi <i>code of conduct</i> dan etika bisnis.</li> <li>5) Pola pikir pembelajar: Saya terus menerus menambah pengetahuan, kapabilitas dan wawasan dari berbagai sumber, pengalaman, dan umpan balik (feedback).</li> <li>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.</li> <li>7) <i>Intrapreneurship</i>: Saya aktif mencari dan memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan potensi bisnis.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>8) Berpikir dan bertindak seimbang: Saya bertindak dengan menyeimbangkan berbagai faktor (proses, kapabilitas, risiko, dll) untuk mencapai hasil yang berkelanjutan.</li> <li>9) Berkesinambungan: Saya menyeimbangkan pencapaian kinerja untuk kesinambungan jangka panjang.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>10) Mendalami dan memenuhi kebutuhan pelanggan: Saya aktif mendalami kebutuhan pelanggan termasuk kondisi pasar dan persaingan untuk menyediakan produk, layanan dan solusi yang tepat.</li> <li>11) Menjaga hubungan dengan pelanggan: Selalu menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara bank dan pelanggan.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>12) Kontribusi untuk negeri: Saya berkontribusi memberikan yang terbaik untuk pribadi, keluarga, lingkungan dan senantiasa memberikan kinerja terbaik.</li> <li>13) Peran Seimbang: Saya menyeimbangkan peran sebagai pegawai yang mengelola perusahaan secara profesional senantiasa meningkatkan nilai perusahaan, dan berperan sebagai <i>agent of development</i>.</li> </ol>

# Struktur Pengelola Human Capital

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (*Human Capital*) di Bank Mandiri disupervisi langsung oleh Direktur Kepatuhan. Untuk mendukung pelaksanaan strategi bisnis yang selaras dengan visi dan misi Bank, maka dilakukan penyesuaian struktur organisasi, termasuk dalam pengelolaan *Human Capital* sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/070/2019 tanggal 12 Desember 2019 sebagai berikut.



Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing-masing Unit Kerja di atas terkait pengelolaan *Human Capital* adalah:

Unit Kerja	Fungsi, Tugas, dan Tanggung Jawab
<b>Human Capital Strategy &amp; Talent Management</b>	Merumuskan serta mengembangkan strategi dan kebijakan <i>Human Capital</i> yang komprehensif terkait <i>talent management</i> dan <i>Human Capital process improvement and technology</i> yang dapat memberikan dukungan kepada seluruh unit kerja Kantor Pusat dan Regional baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.
<b>Human Capital Services</b>	Merumuskan strategi dan kebijakan terkait pemenuhan <i>Human Capital</i> , operasional serta pelayanan <i>Human Capital</i> yang efektif dan efisien sehingga mampu menciptakan sinergi dan memenuhi kebutuhan seluruh unit kerja kantor pusat dan regional secara <i>time to market</i> .
<b>Mandiri University Group</b>	Memberikan solusi serta program pelatihan dan pengembangan yang tepat untuk memastikan setiap pegawai telah dilengkapi kapabilitas untuk mendukung pertumbuhan dan pencapaian kinerja masing-masing unit kerja.

Unit Kerja	Fungsi, Tugas, dan Tanggung Jawab
Human Capital Engagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Merumuskan strategi dan kebijakan untuk menjaga <i>employee engagement</i> yang baik dengan melakukan penyesuaian seluruh kebijakan <i>Human Capital</i> dan penerapan kebijakan ketenagakerjaan serta hubungan industrial yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku</li> <li>Memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budaya kerja sehingga setiap pegawai mampu berpikir, bertindak, mengambil keputusan dan berhubungan dengan pihak lain sesuai dengan tata nilai-nilai pengelolaan perusahaan yang bersih, sehat dan profesional.</li> </ul>
Human Capital Performance & Remuneration	Mengelola, mengembangkan dan memonitor kebijakan <i>Human Capital</i> terkait <i>Performance and Reward Management</i> serta <i>Organization Development</i> untuk mendukung proses bisnis dan efektivitas organisasi baik di Kantor Pusat dan Regional berdasarkan <i>best practices</i> yang selaras dengan strategi bisnis serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
Human Capital Business Partner	Sebagai <i>strategic business partner</i> dalam pengelolaan <i>Human Capital</i> di unit-unit kerja di bawah koordinasinya, baik di Kantor Pusat maupun di Regional.
Man Power Planning & Outsource	Merencanakan, menetapkan, mengembangkan, mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi strategi implementasi dan layanan MPOM terkait dengan pengelolaan dan pemenuhan Tenaga Alih Daya (TAD), serta pengelolaan program magang Kriya Mandiri sesuai dengan perencanaan kebutuhan jumlah, waktu dan anggaran yang ditetapkan.

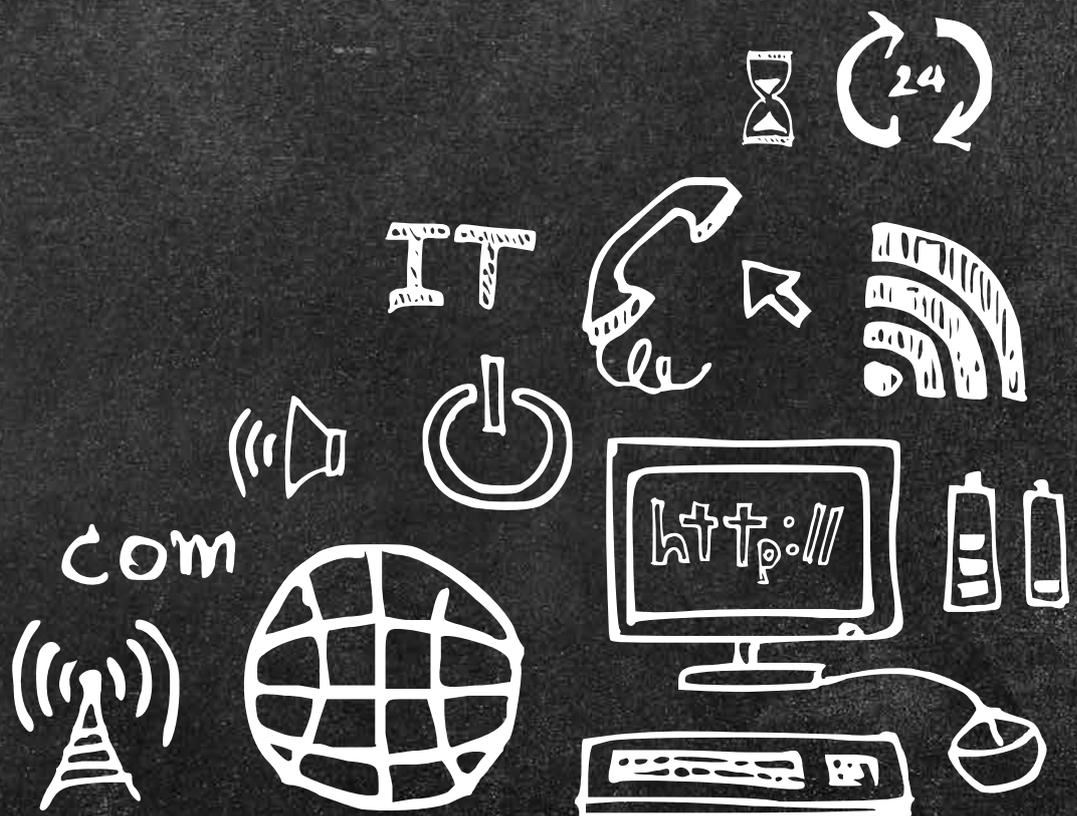
## Profil Human Capital

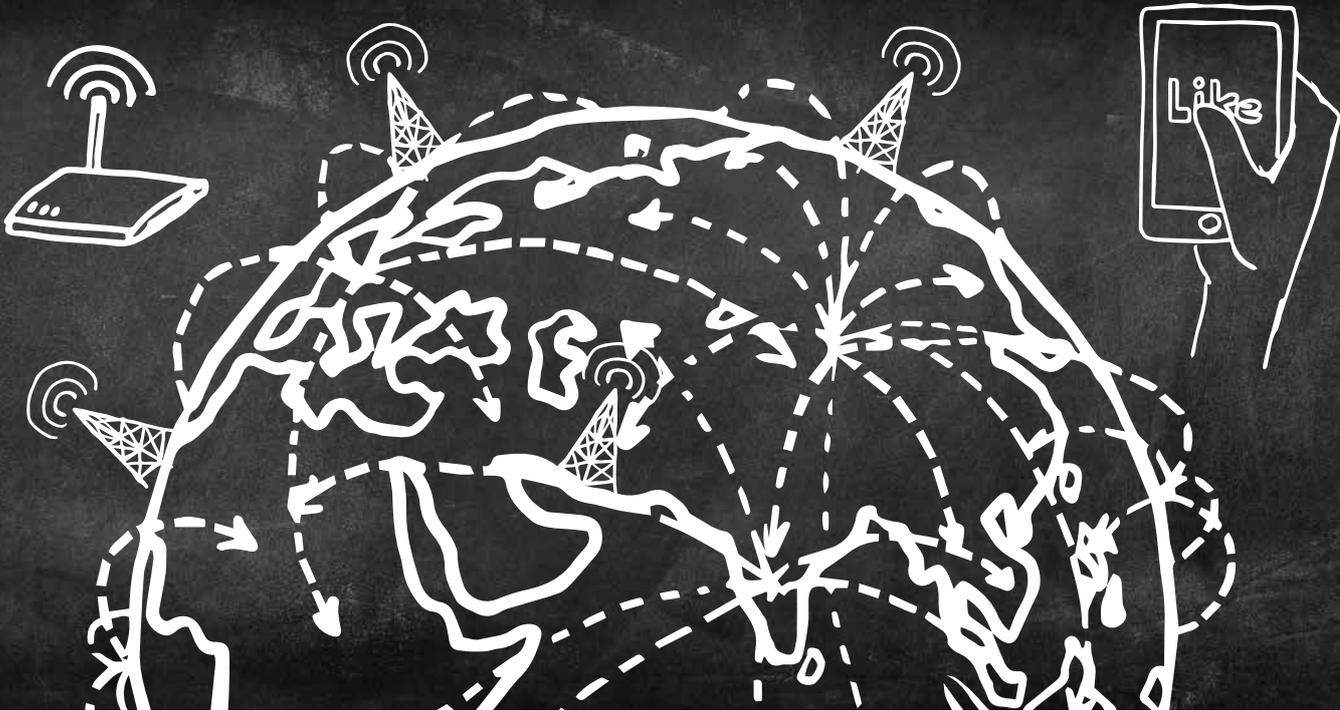
Informasi mengenai profil pegawai Bank Mandiri dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini.



# Teknologi Informasi

Bank Mandiri telah melakukan inovasi proses rekrutmen pegawai untuk mengidentifikasi talent IT terbaik dalam mendukung Transformasi IT dan Digital Bank Mandiri, yaitu program Mandiri Hackathon.





“Kebijakan Teknologi Informasi Bank Mandiri selain mendukung proses bisnis di industri perbankan, diharapkan juga mampu memberikan inspirasi bagi masyarakat, khususnya kaum milenial penerus negeri. Transformasi Teknologi Informasi dilakukan untuk membangun manajemen IT yang *reliable, robust, agile, secure* dan efisien dalam mendukung kebutuhan bisnis jangka pendek dan jangka panjang melalui peningkatan kehandalan, keamanan, serta membangun kapabilitas internal IT Bank Mandiri. Di samping itu, Bank Mandiri telah melakukan inovasi proses rekrutmen pegawai untuk mengidentifikasi *talent* IT terbaik dalam mendukung Transformasi IT dan *Digital Bank* Mandiri, yaitu program Mandiri Hackathon. Program tersebut juga bertujuan menampung ide-ide inovasi yang sesuai dengan kebutuhan digital perbankan serta *branding* Bank Mandiri di kalangan *digital-savvy*. Mandiri Hackathon 2019 berhasil menarik 5.974 pendaftar *millennials* dan memberikan peningkatan *pipeline* rekrutmen yang signifikan.”

Peran TI di dunia perbankan untuk meningkatkan daya saing bank ditunjukkan dengan kecepatan, ketepatan, efisiensi, produktivitas, validitas dan pelayanan yang semakin meningkat. Perubahan pasar yang cepat, pengembangan produk dan layanan baru serta perubahan ekspektasi terhadap *time to market* menuntut agar bank dapat menyesuaikan *operating model* yang dimiliki. Revolusi industri 4.0 telah mendisrupsi sektor perbankan yang ditandai dengan adanya *VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity)*. Perubahan tersebut mendorong perubahan perilaku dan pola pikir konsumen yang harus direspon dengan melakukan *transformasi digital* untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas nasabah.

Penerapan strategi *digital* di Bank Mandiri antara lain melalui pengembangan *Chatbot Mandiri Intelligence Assistant (MITA)* untuk memfasilitasi otomasi layanan pelanggan melalui media sosial setiap saat. Pemenuhan

kebutuhan nasabah dengan memanfaatkan teknologi *digital*, baik aplikasi, perangkat sebagai *delivery channel* yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja. Saat ini sebagian besar transaksi keuangan nasabah Bank Mandiri dilakukan melalui jaringan elektronik.

Transformasi *digital* tidak hanya dilakukan pada produk *e-channel*, namun juga pada otomatisasi proses bisnis melalui pengembangan sistem dan aplikasi yang terintegrasi secara *end-to-end* sehingga dapat mempercepat proses bisnis. Selain itu, Bank Mandiri dapat melakukan penetrasi ke pasar yang baru dengan memanfaatkan *data analytics* untuk “*cross selling loan product*”.

# Masterplan Pengembangan TI

Strategi pengembangan TI Bank Mandiri mengacu kepada *Re-Aligned IT Strategy and Execution Plan (ISP) 2017-2020* yang selaras dengan *Corporate Plan Bank Mandiri*. Strategi ini diterjemahkan ke dalam *IT Transformation* sebagai kerangka kerja yang komprehensif dalam mendorong transformasi IT membangun manajemen IT yang *reliable, robust, agile, secure* dan efisien dalam mendukung kebutuhan bisnis jangka pendek dan jangka panjang melalui peningkatan kehandalan, keamanan, serta membangun kapabilitas internal IT Bank Mandiri.



## STREAM #1 - RUN THE BANK

*Run the Bank* fokus pada perbaikan taktikal untuk efektivitas operasional, meliputi perbaikan dari sisi keamanan (*security*), peningkatan ketersediaan layanan (*availability*) serta kehandalan (*reliability*) sistem TI untuk mendorong operational excellence dalam jangka panjang.

### a. Security

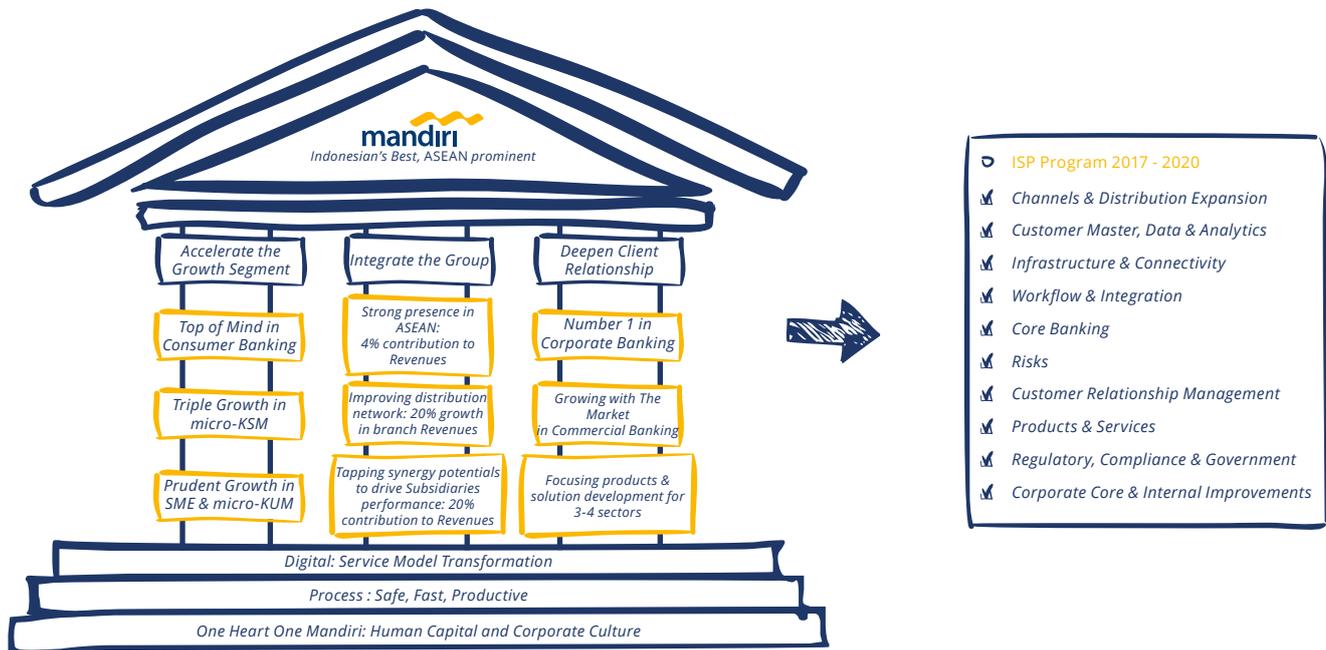
Perbaikan keamanan TI Bank Mandiri dilakukan dari sisi *security governance, security protection, dan security operation* melalui pelaksanaan *security awareness campaign*, peningkatan keamanan data, jaringan dan *end point*, serta pengamanan *cyber*.

### b. Availability & Reliability

Dalam mendukung bisnis Bank dan meningkatkan sistem manajemen layanan TI dilakukan peningkatan kapabilitas. Pada tahun 2019 dilakukan perbaikan sistem melalui peningkatan performa *core banking*, modernisasi integrasi sistem Bank Mandiri baik dengan aplikasi internal maupun eksternal dan high availability channel Mandiri seperti implementasi active-active data center Mandiri Online.

## STREAM #2 - CHANGE THE BANK

*Change the Bank* merupakan implementasi inisiatif strategis TI yang bertujuan untuk membangun kapabilitas bisnis dalam mendukung *Corporate Plan*. Inisiatif strategis TI tersebut diselaraskan dengan *Re-Aligned IT Strategy and Execution Plan (ISP) 2017-2020*. Salah satunya melalui implementasi *Onboarding Deposit* sebagai dukungan transformasi layanan *digital* Bank Mandiri yang memanfaatkan teknologi *video banking* dan *digital signature* untuk proses KYC nasabah yang saat ini telah dapat dimanfaatkan oleh *agent branchless banking*.



## STREAM #3 - TRANSFORM IT

Transform IT merupakan perbaikan IT *Operating Model* untuk mendukung peningkatan kapabilitas TI dan peningkatan pemanfaatan teknologi serta mendorong efisiensi operasional dalam jangka panjang dari sisi *people, process* dan *governance*.

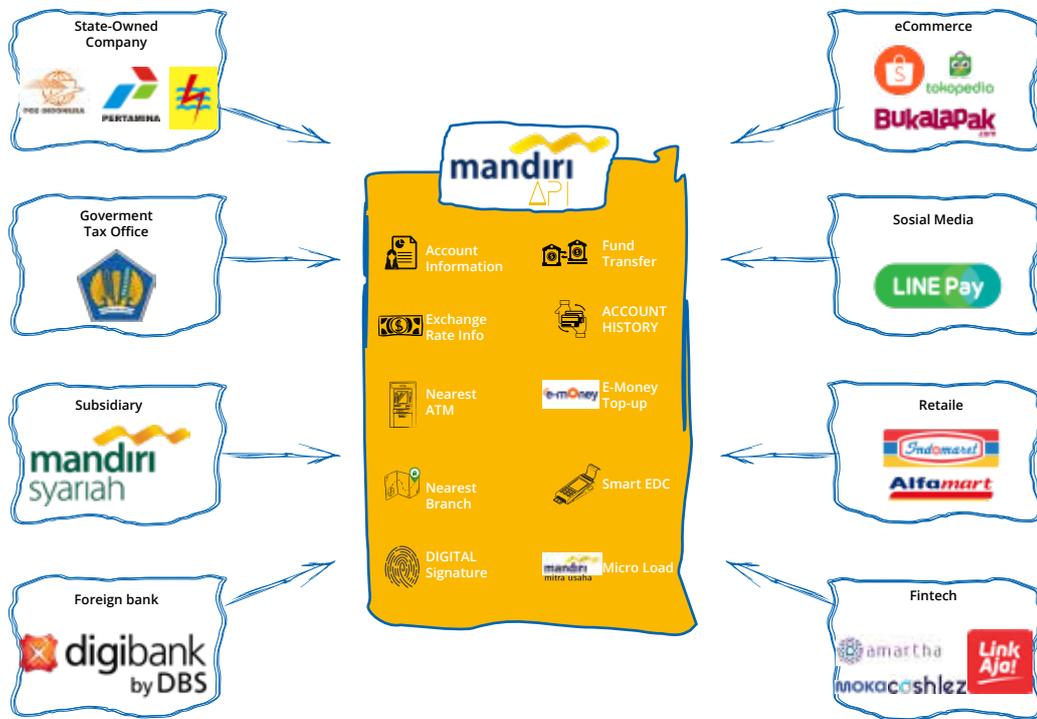
Perbaikan yang telah dilakukan melalui assesment technical capabilities pegawai IT, pembentukan *Community of Practices* (COP) dan *Center of Excellence* (COE) sebagai inisiatif peningkatan kapabilitas pegawai, penyusunan API *Playbook* sebagai standar teknologi dan proses untuk implementasi API *Management* yang saat ini digunakan sebagai acuan oleh Bank Indonesia dalam penyusunan *Consultative Paper Open API Standard*, dan perbaikan *governance* untuk memastikan pelaksanaan kegiatan operasional berjalan lebih efektif.

# Inovasi Teknologi Informasi

## APPLICATION PROGRAMMING INTERFACE (API)

Dalam menyambut revolusi industri 4.0 yang berkembang dengan pesat serta mengantisipasi persaingan digitalisasi yang semakin sengit, Bank Mandiri telah melakukan inovasi *digital* melalui inisiatif *Open Banking* dengan memberikan kemudahan akses terhadap produk dan layanan perbankan kepada pelaku ekosistem layanan keuangan *digital* maupun lintas sektoral. Dengan platform Application Programming Interface (API), akan memudahkan integrasi dan kolaborasi antara aplikasi Bank Mandiri dengan aplikasi Mitra Bank untuk memanfaatkan layanan Perbankan secara aman dan *real-time* sehingga menstimulasi bentuk kerjasama baru pada industri perbankan dan non-perbankan serta mempercepat inklusi keuangan. Melalui teknologi API, Mandiri menciptakan "*Horizontally integrated value chain*" dengan layanan komprehensif melalui kerjasama mitra antar sektoral (*cross industry*) dalam satu *platform* layanan keuangan dari Bank.

Bentuk kerjasama berbasis API sudah diimplementasikan dengan berbagai partner bisnis antara lain: *e-commerce*, *fintech*, perusahaan anak dan sebagainya. Mandiri API Portal dapat diakses di [developer.bankmandiri.co.id](http://developer.bankmandiri.co.id).



## BIG DATA

Sebagai *The Best 4.0 Company* - CNBC Indonesia Awards 2019, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk terus mengikuti dan mengadaptasi teknologi terkini dalam mendukung strategi bisnis secara cepat dan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini Bank Mandiri telah mengimplementasikan Teknologi Big Data.

Big data sendiri adalah *environment* manajemen data yang dapat menyimpan dan mengolah data yang sangat **BESAR**, dengan jenis data yang **BERAGAM** dan dengan kecepatan yang **CEPAT**.

Big data dapat menyimpan tidak hanya *structured data* seperti tabel, tetapi juga dapat menyimpan *unstructured data* seperti *photo*, *web log*, *audio*, *video*, *social media*, dan sebagainya. Bank Mandiri memiliki puluhan juta *active customer* dan setiap hari nya *generate* puluhan juta baris data transaksi dari berbagai sistem yang ada di bank Mandiri, sehingga diperlukan sistem yang dapat mengelola data tersebut dan dapat menghasilkan *output* dari penggunaan data tersebut dengan cepat dan *real time*.

Teknologi Big Data digunakan sebagai *tool* untuk menghasilkan *report* dan *dashboard* bagi manajemen dan unit bisnis sebagai alat bantu pengambilan keputusan, serta pelaporan kepada pihak eksternal seperti regulator perbankan.

Big Data sebagai *analytics tools* yang menghasilkan *insight* dan *leads* yang dapat membantu Unit Bisnis dalam peningkatan bisnis bank, identifikasi *fraud* dan *operational excellency*, melalui beberapa inisiatif *predictive analytics*, *Cross Selling*, *Marketing Engine*, *Transaction Flow Diagram/Customer Transaction Diagram*, *Fraud Alert*, *Leads Management System*. Utilisasi Big Data ke depannya akan semakin *advanced* dengan mengimplementasikan teknologi *Deep Learning* dan *Internet of Thing Analytics*.

During Pilot : We **compare** leads selection **between the BAU vs AI** ( Recommendation Engine )

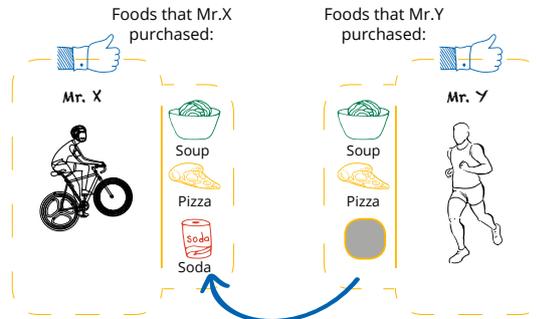
**The BAU ( Business as Usual )**

- » The Customer will be offered a merchant discount program if the customer has historically made a purchase in that particular merchant
- » For example : Discount program in Tokopedia will only be offered to customer who has historically made a purchase in Tokopedia

**The Recommender System**

- » Recommender System is an AI algorithm ( used by Netflix and Amazon )
- » This algorithm is trying to find similar pattern between customers , based on their transaction behavior
- » This algorithm is used to predict customer ' s likelihood in purchasing a product / service from a particular merchant

**HOW RECOMMENDER SYSTEM WORKS**



Since most of Mr. Y's purchases are similar to most of Mr. X's purchases, there is a **high probability** that Mr. Y will purchase Soda

**PREDICTIVE AI MODEL DEMONSTRATION**

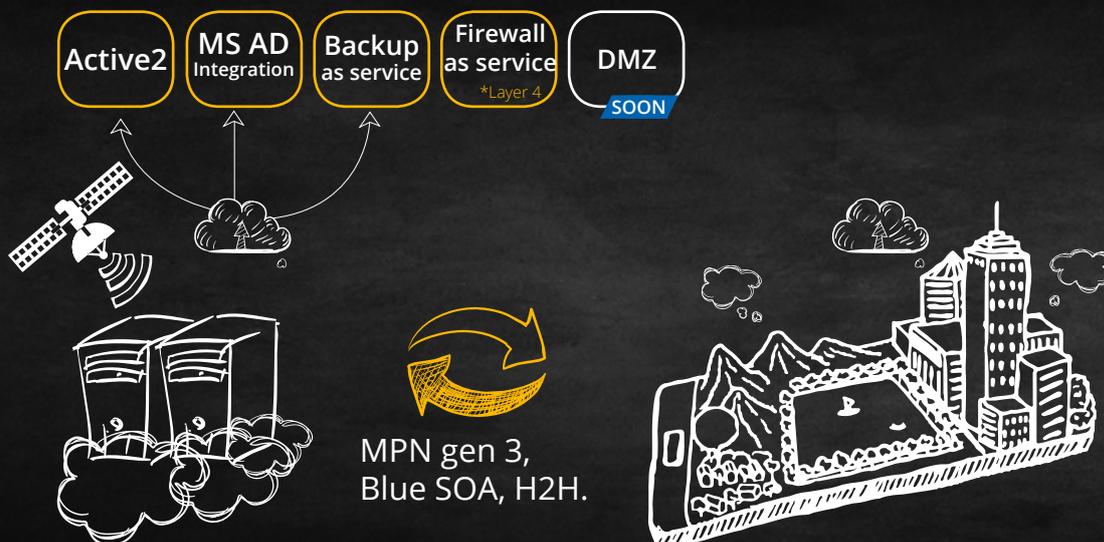
**104.87%**  
Recommender System sale volume improvement for BAU

**MANDIRI DIGICUB**

Mandiri Digicub adalah *workspace* berkonsep *open space* sebagai salah satu bentuk dari pelaksanaan *IT Transformation*. Digicub didesain khusus untuk mendukung pengembangan solusi dengan kolaborasi antara bisnis dan TI dengan metode *Agile Development*. *Workspace* ini dibangun dengan berbagai fasilitas yang dapat menunjang produktivitas dan kerja sama tim sehingga dapat menjadi tempat pengembangan produk/ jasa yang memiliki nilai lebih dan menjadi andalan bagi Bank Mandiri di masa depan.

**MANDIRI CLOUD**

Selain Inovasi yang dilakukan pada sisi *channel*, Bank Mandiri juga melakukan inovasi pada penyediaan infrastruktur TI yang bersifat Infrastructure as a Service (IaaS), yaitu Mandiri Cloud. Mandiri Cloud merupakan Teknologi *Virtual Private Cloud (On Premise)* untuk mempercepat penyediaan infrastruktur TI dimana dengan model konvensional yang membutuhkan waktu 12 minggu (*procurement, set up server, set up storage, set up network*) menjadi model *Cloud Computing* yang hanya membutuhkan 15 menit.



Mandiri Cloud berada di kedua *Data Center* Bank Mandiri dan digunakan untuk operasional TI serta *development* aplikasi-aplikasi Bank Mandiri. Pada tahun 2019, Bank Mandiri terus melakukan *improvement* terhadap Mandiri Cloud baik dari sisi konfigurasi sistem *Cloud*, penambahan kapasitas *storage* dan perbaikan perangkat *network*. Dengan dibangunnya Mandiri Cloud, TI Bank Mandiri mampu mengimbangi pertumbuhan bisnis Bank Mandiri yang cepat serta menciptakan infrastruktur TI yang *reliable* dan memiliki *availabilitas* tinggi.

## SECURITY OPERATION CENTER

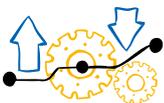
Transformasi layanan ke dalam *platform digital* merupakan sebuah kesempatan besar bagi pertumbuhan bisnis dimana pada saat yang sama organisasi akan menghadapi *Cyber Security* sebagai sebuah tantangan. Isu kerahasiaan (*confidentiality*), keutuhan (*integrity*) dan ketersediaan (*availability*) data menjadi hal yang semakin krusial, dimana *value* dan *volume* data semakin meningkat, perimeter penggunaan data bersifat *borderless* dan perangkat yang digunakan makin beragam.

Bank Mandiri mengimplementasikan *Security Operation Center (SOC)* sebagai salah satu upaya untuk memastikan keamanan sistem dan layanan Bank. *Security Operation Center (SOC)* merupakan inisiatif mencakup *people, process & technologies* untuk melakukan *monitoring*, deteksi dan respon terhadap ancaman *cyber* baik internal dan eksternal Bank yang beroperasi penuh 1 x 24 jam dalam 7 hari. *Security Operation Center (SOC)* memiliki kemampuan sebagai berikut:



### **Incident Response**

Pemantauan, notifikasi dan respon terhadap event dan insiden yang mengancam sistem Bank Mandiri.



### **Security event analytics**

Kemampuan untuk melakukan analisa terhadap *security event* dengan dukungan *tool* yang memberikan visibilitas dan korelasi *event* yang terjadi.



### **Threat hunting & intelligence**

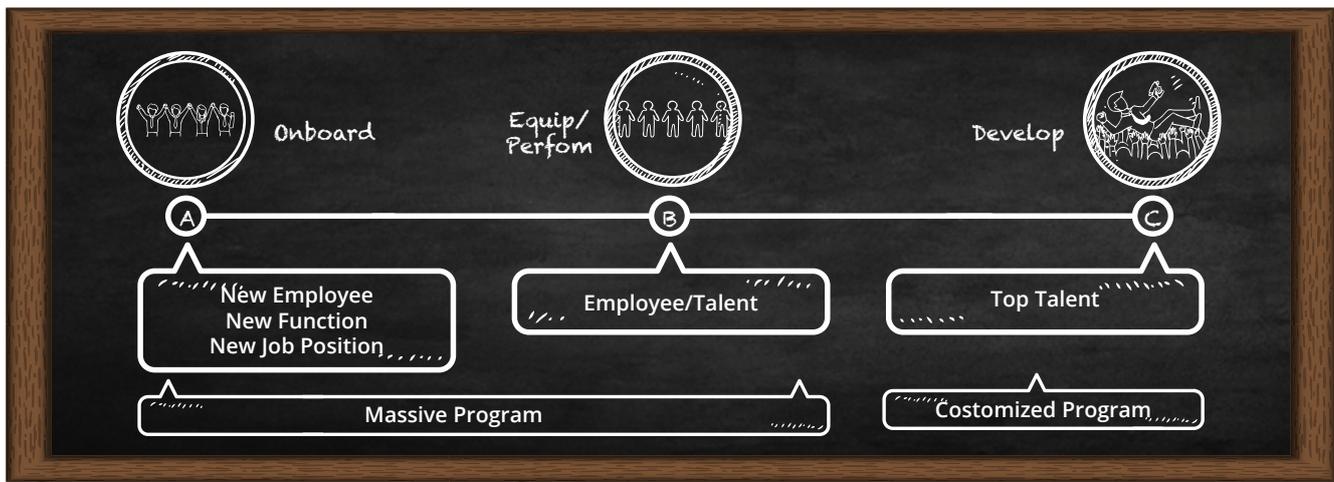
Kemampuan untuk mengidentifikasi potensi dan indikasi serangan siber melalui sumber informasi internal dan eksternal.

## HACKATHON

Mandiri Hackathon merupakan kegiatan kompetisi berskala nasional oleh Bank Mandiri yang digelar pada 27-30 Juni 2019, dinamai "What the Hack!" (WTH). Kompetisi ini dilaksanakan untuk mendukung Transformasi IT & Digital Bank Mandiri dengan menampung ide-ide inovasi yang sesuai dengan kebutuhan digital perbankan serta branding Bank Mandiri di kalangan digital-savvy. Kegiatan ini juga dirancang sebagai salah satu inovasi proses rekrutmen untuk mengidentifikasi talenta IT terbaik. Mandiri Hackathon 2019 berhasil menarik 5.974 pendaftar millennials dan memberikan peningkatan *pipeline* rekrutmen yang signifikan.

# Pengembangan SDM TI

Untuk mendukung strategi dan implementasi pengembangan Teknologi Informasi, Bank Mandiri perlu memiliki program pendidikan TI yang sistematis, yaitu suatu *framework* yang digunakan untuk mengembangkan kapabilitas para pegawai TI. Pada tahun 2019, Bank Mandiri membuat *Development Journey* untuk pegawai TI dimulai sejak bergabung dengan Bank Mandiri sampai dengan perkembangan karirnya di Bank Mandiri. Beberapa program pengembangan kapabilitas pegawai diantaranya adalah sebagai berikut:



## IT SCHOOL

IT School merupakan program pembekalan untuk *fresh graduate* (ODP IT) yang *comprehensive* dalam membentuk IT *Innovation Leaders* yang *agile* dan *balanced* (*softskills* dan *hardskills*) sehingga mampu bersaing di era Industri 4.0. Seorang IT *Innovation Leader* dituntut untuk memiliki keseimbangan yaitu tidak hanya cerdas teknologi (*technology savvy*), namun juga memiliki *sense* yang baik terhadap perilaku manusia (*human conscious*) dan sensitivitas terhadap bisnis (*business sensitive*). Selain itu ia juga harus *agile* terhadap perkembangan teknologi sehingga dapat terus beradaptasi dan berkreasi untuk menghasilkan produk-produk Bank Mandiri yang terbaik.

IT School memiliki kurikulum yang telah disempurnakan agar sejalan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yang bertujuan untuk memberikan keseimbangan *skill* kepada pegawai, baik *softskills* maupun *hardskills*. Pengembangan *softskill* dilakukan antara lain melalui training bertema *design thinking*, *creative/innovative thinking*, *system/structured thinking*, *presentation/communication skill*, *business analysis*, dan *system analysis*. Sedangkan pengembangan *hardskills* dilakukan antara lain pada *programming*, *testing*, dan *agile project management*.

## SERTIFIKASI IT

Sertifikasi IT merupakan program spesialisasi sesuai fungsi jabatan dan sertifikasi *best practice*. Sertifikasi yang diberikan kepada pegawai adalah *Prince 2 Foundation*, *The Open Group Architecture Framework* (TOGAF), *Certified Business Analyst Profesional* (CBAP), ISO 27001, *Certified Information Security Manager* (CISM), dan *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) yang disesuaikan dengan fungsi unit kerja pegawai tersebut di Bank Mandiri.

## COMMUNITY OF PRACTICE

Community of Practice (CoP) sebagai bagian dari learning curve IT Bank Mandiri yang salah satu pelaksanaannya melalui pembentukan komunitas untuk berbagi pengetahuan dan kolaborasi dalam meningkatkan knowledge, expertise, dan experience best practices sesuai domain IT komunitas. Melalui komunitas ini diharapkan dapat meningkatkan kapabilitas pegawai dan sinergi antar unit kerja melalui kolaborasi untuk berbagi pengetahuan. Community yang sudah terbentuk antara lain: *Agile/Devops Community*, *Infosec Community*, *Cloud Community* dan *Enterprise Architecture Community*.

## CENTER OF EXCELLENCE

*Center of Excellence (CoE)* merupakan salah satu bagian dari *People Development* yaitu meningkatkan kapabilitas pegawai untuk menjadi expert pada masing-masing domain IT. Saat ini Bank Mandiri memiliki beberapa CoE antara lain: API/ESB CoE, *Low Code Platform CoE*, *Project Manager CoE*, dan sebagainya.



## Availability dan Infrastruktur Teknologi Informasi

Infrastruktur TI Bank Mandiri didukung oleh fasilitas *Data Center (DC)* Plaza Mandiri dan *Data Recovery Center (DRC)* Sentra Rempoa dalam mendukung kontinuitas bisnis Bank Mandiri saat kondisi darurat. Dengan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri yang semakin meningkat, diperlukan juga dukungan infrastruktur TI yang handal dan memiliki availabilitas tinggi yang di wujudkan Bank Mandiri melalui *Infrastructure as a Service* bernama Mandiri Cloud sebagai *Virtual Private Cloud (VPC)* yang digunakan untuk operasional dan pengembangan aplikasi-aplikasi Bank Mandiri.

Bank Mandiri memiliki *Command Center* untuk memonitor seluruh layanan TI Bank Mandiri yang beroperasi 7x24 jam, serta *Service Desk* sebagai *first layer* untuk *support* permasalahan TI seluruh *channel* yang juga beroperasi 7x24 jam. *Command Center* Bank Mandiri terdiri dari *Primary Command Center* dan *Secondary Command Center* yang saling terhubung selama 24 jam. Fungsi yang dilakukan dalam *Command Center* Bank Mandiri diantaranya:

1. *Proactive Monitoring* dalam memonitor *error* atau *alert* terjadinya gangguan layanan infrastruktur melalui

*Single View Dashboard Monitoring* untuk menjaga operasional layanan TI serta penggunaan *robotic tool* untuk otomatisasi dan notifikasi *early warning system*.

2. Menjaga *availability* dan *reliability data center* dan *data recovery center* selama 7x24 jam, serta melakukan eskalasi permasalahan dengan cepat.
3. Menjadi fasilitator dalam penanganan dan penyelesaian insiden layanan TI.
4. Melakukan koordinasi dalam pelaksanaan *problem management*.

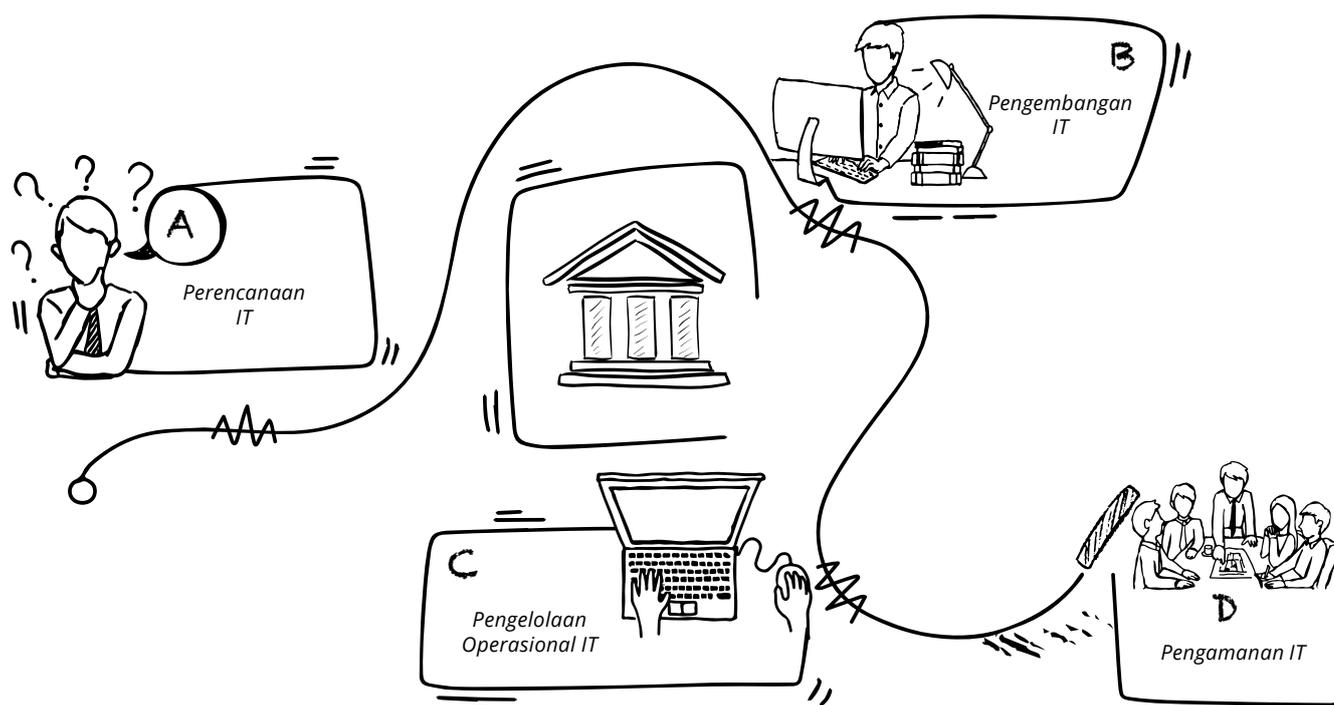
Untuk menjaga kehandalan operasional, percepatan penyelesaian masalah yang terukur dan termonitor, serta sebagai komitmen dalam memberikan dukungan prima kepada bisnis Bank Mandiri, unit kerja TI Bank Mandiri mengimplementasikan standar layanan yang tersertifikasi, yaitu:

1. ISO 9001:2015 untuk Operations and Development of Data Center, DRC, IT Security and Infrastructure.
2. ISO/IEC 20000-1:2011 untuk Service Management System that Supports Internal Customers.

# Kebijakan dan Tata Kelola (Governance) Teknologi Informasi

Dalam rangka mendukung kebutuhan bisnis, peningkatan layanan kepada nasabah dan kelancaran kegiatan operasional Bank Mandiri, diperlukan sistem Teknologi Informasi (TI) dengan Tata Kelola yang baik secara *end-to-end* untuk menjaga *confidentiality, integrity, availability, reliability, continuity* dan *compliance*. Tata Kelola TI Bank Mandiri dijalankan dengan berpedoman pada ketentuan regulator, baik Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia (BI) maupun ketentuan regulator lainnya, namun tetap mempertimbangkan karakter dan strategi bisnis Bank Mandiri. Bank Mandiri juga selalu memastikan bahwa Tata Kelola TI terus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan bisnis melalui pelaksanaan review secara berkala.

Secara garis besar, aktivitas TI Bank Mandiri dibagi menjadi 4 (empat) proses yaitu perencanaan (*planning*), pengembangan (*development*), pengelolaan operasional (*operation*), dan pengamanan (*security*) Teknologi Informasi. Kerangka kerja TI di Bank Mandiri digambarkan pada bagan sebagai berikut:



## PERENCANAAN TEKNOLOGI INFORMASI

Proses Perencanaan Teknologi Informasi terdiri dari beberapa sub-proses, antara lain: Penyusunan IT *Strategic Plan* (ISP) yang digunakan sebagai acuan dalam pengembangan inisiatif-inisiatif TI sehingga selaras dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri, perencanaan Inisiatif TI Tahunan, perencanaan Arsitektur TI dan Riset dan Kajian Strategis Teknologi Informasi.

## PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI

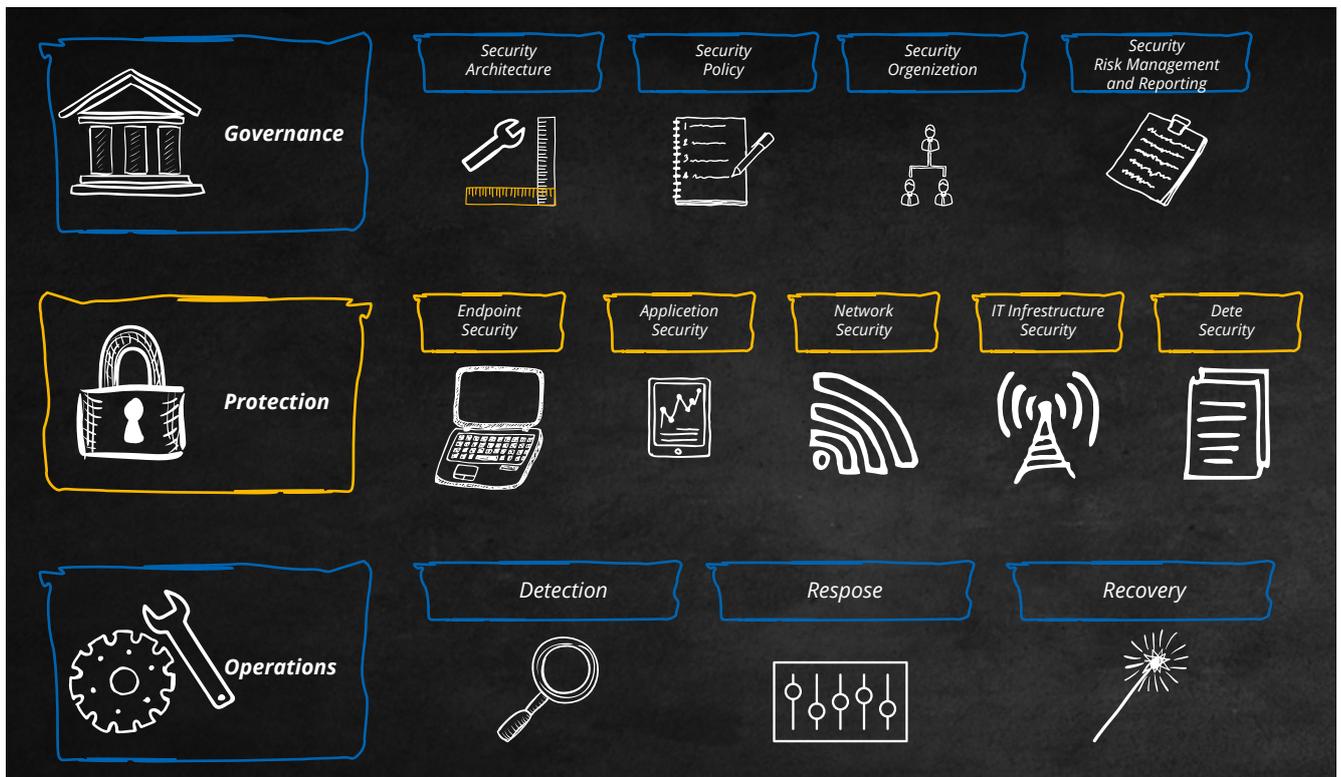
Secara garis besar proses Pengembangan Teknologi Informasi terbagi menjadi pengembangan inisiatif TI, pengembangan inisiatif TI *non project*, dan pengembangan *End-User Computing* (EUC) dimana seluruh pengembangan tersebut dikelola oleh unit kerja TI. Metode pengembangan yang diimplementasikan di Bank Mandiri yaitu metode *Waterfall* dan metode *Agile*.

## PENGELOLAAN OPERASIONAL TEKNOLOGI INFORMASI

Meliputi seluruh proses yang terkait dengan pengelolaan operasional Teknologi Informasi. Beberapa proses pengelolaan operasional antara lain: Pengelolaan Operasional Sistem, Pengelolaan Proses *Backup and Restore*, Pengelolaan Jaringan, Pengelolaan Infrastruktur dan Aset TI dan Pengelolaan Insiden TI.

## PENGAMANAN TEKNOLOGI INFORMASI

Pengamanan Teknologi Informasi dilakukan secara terukur dan sistematis melalui peningkatan keamanan informasi berbasis pada *Enterprise Information Security Architecture* (EISA) yang berfokus pada 3 (tiga) area, yaitu *Governance*, *Protection* dan *Operation* yang dirancang untuk mencegah, mendeteksi, merespon dan memulihkan Bank atas insiden *cybersecurity*. Adapun kerangka EISA dapat digambarkan dibawah ini:



Berikut fokus area dari kerangka EISA:

EISA FRAMEWORK		
Governance	Protection	Operations
<p>CISO Office Group sebagai <i>1<sup>st</sup> line of defense</i> bertanggung jawab terhadap keamanan informasi Bank melalui 3 fungsi utama yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Design</i> dengan melakukan perancangan <i>security architecture</i> dan strategi</li> <li><i>Services</i> dengan melakukan penyusunan, pengkajian dan sosialisasi standar prosedur, program <i>awareness</i>, manajemen risiko, serta menerapkan <i>security control</i> dalam proses perencanaan dan pengembangan TI</li> <li><i>Operations</i> melakukan penanganan insiden keamanan informasi yang mencakup proteksi, deteksi, respon dan pemulihan atas insiden <i>cyber security</i>.</li> </ol> <p>Operational Risk Group sebagai <i>2<sup>nd</sup> line of defense</i> bertanggung jawab untuk pengelolaan risiko <i>cyber security</i> secara <i>enterprise</i>.</p> <p>IT Audit sebagai <i>3<sup>rd</sup> line of defense</i> bertanggung jawab untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional sesuai dengan ketentuan internal, eksternal dan best practices di industri. Bank meningkatkan kompetensi pegawainya melalui <i>training</i> dan sertifikasi terkait dengan teknologi informasi, <i>cyber security risk and data protection</i>.</p> <p>Pengelolaan aset Bank, berupa informasi dan data nasabah dilaksanakan dengan menerapkan prinsip <i>Confidentiality, Integrity, and Availability</i> yang berpedoman pada Budaya Kerja, <i>Good Corporate Governance, Code of Conduct, Business Ethics</i> serta <i>Prudential Banking</i>.</p> <p>Bank telah melakukan identifikasi risiko <i>cyber</i> dalam hubungan dengan pihak ketiga melalui <i>3<sup>rd</sup> party risk assessment</i> secara berkala.</p> <p>Selain itu, Bank memberikan <i>security awareness</i> kepada <i>3<sup>rd</sup> party</i> dan pegawai Bank secara berkala melalui <i>phishing drill, e-learning</i>, dan media lainnya.</p> <p>Lebih jauh lagi, Bank melakukan implementasi ORMT (<i>Operational Risk Management Tools</i>) dalam mengelola risiko <i>cyber security</i>.</p>	<p>Bank Mandiri secara terus-menerus menjaga standar keamanan dan melakukan perbaikan kapabilitas melalui penyusunan dan implementasi EISA <i>roadmap</i> sesuai dengan teknologi terkini, antara lain melalui inisiatif pada <i>5 layer</i> arsitektur pengamanan informasi yang terdiri dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Endpoint Security</b> – dengan melakukan proteksi, enkripsi, serta memonitoring perangkat/<i>device</i> TI yang digunakan oleh <i>end-user</i>.</li> <li><b>Application Security</b> – dengan menerapkan metode <i>Secure System Development Life Cycle</i> pada setiap tahap pengembangan sistem dan aplikasi Bank.</li> <li><b>Network Security</b> – dengan melakukan pemutakhiran pada perangkat pengamanan jaringan seperti <i>Next-Gen Firewall</i> dan <i>Network Access Control</i>.</li> <li><b>Data Security</b> – dengan menggunakan teknologi antara lain <i>Data Loss Prevention, Data Masking</i> hingga <i>Data Encryption</i> untuk mencegah kebocoran informasi Bank.</li> <li><b>IT Infrastructure</b> – dengan melakukan pemutakhiran pada pengamanan infrastruktur yang digunakan oleh Bank melalui <i>patching, hardening</i>, serta pengelolaan <i>Identity and Access Management</i> dan <i>Privileged Access Management</i>.</li> </ol>	<p>Dalam menjaga kelancaran operasional 7x24 jam, Bank melakukan pengamanan terhadap <i>insider and external cyber threat</i> yang dilakukan oleh <i>Security Operation Center</i>. Setiap <i>event</i> dan insiden keamanan informasi dikelola secara konsisten, efektif dan terukur.</p> <p>Seluruh sistem informasi yang digunakan oleh Bank telah melalui proses <i>security assessment</i>, sehingga risiko kerentanan dapat dikelola dengan baik.</p> <p>Selain itu, Bank melakukan proteksi <i>online</i> terhadap <i>brand</i> dan <i>website</i> Bank dari ancaman seperti <i>phishing, online scams, unauthorized</i> dan <i>counterfeit sales</i> yang dapat merugikan nasabah.</p> <p>Selanjutnya demi menjaga keamanan informasi dan data nasabah, secara internal Bank melakukan <i>monitoring</i> dan pencegahan pengiriman data sensitif ke luar jaringan Bank melalui <i>email, web browser</i> dan <i>removable media</i>.</p> <p>Lebih jauh lagi, Bank telah memiliki kapabilitas untuk melakukan <i>digital forensic</i> yang mendukung proses investigasi <i>security incident</i> serta memastikan pemulihan pasca insiden, meningkatkan postur keamanan dan mencegah kejadian serupa terjadi lagi.</p>

# Rencana Pengembangan Teknologi Informasi 2020

Pengembangan Teknologi Informasi Bank Mandiri di tahun 2020 telah direncanakan dan disusun sejalan dengan *Corporate Plan* dan *Re-Aligned IT Strategy and Execution Plan (ISP) 2017-2020* yang berfokus pada perbaikan *IT Service Management* dan pengembangan kapabilitas TI sehingga dapat menunjang layanan bisnis Bank, baik dari sisi *front end*, *middle end*, maupun *backend*.

Pengembangan *front end* di tahun 2020 fokus pada pengembangan *channel* untuk memungkinkan penyediaan layanan *omni-channel* dan *seamless experience* sebagai *touchpoint* baik untuk nasabah maupun pegawai. Pengembangan *middle end* dilakukan melalui pengembangan kapabilitas *integration* dan *workflow* yang memungkinkan konektivitas internal dan eksternal yang bersifat *seamless* melalui *enterprise service bus*. Pengembangan *back end* dilakukan melalui penyempurnaan sistem dan aplikasi TI pendukung pengelolaan layanan dan produk perbankan yang memungkinkan Bank Mandiri untuk mengembangkan produk baru dan kompleks. Selain itu juga dilakukan peningkatan stabilisasi *core banking system*, inisiatif perbaikan fungsionalitas sistem terkait *core*, dan peningkatan kapabilitas infrastruktur.





# Tata Kelola Perusahaan



# Pencapaian dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan



Dalam menjalankan operasional, Bank Mandiri menerapkan 5 (lima) prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*) yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan *Fairness* (Keadilan).

Prinsip-prinsip Tata Kelola	Uraian
Transparansi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (<i>stakeholders</i>).</li> <li>2. Perseroan mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Perseroan, kondisi keuangan dan non keuangan Perseroan, susunan Direksi dan Dewan Komisaris, pemegang saham pengendali, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, penerapan fungsi kepatuhan, sistem dan implementasi tata kelola perusahaan serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan pemodal.</li> <li>3. Kebijakan Perseroan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada <i>stakeholders</i> yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.</li> <li>4. Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia Perseroan, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.</li> </ol>
Akuntabilitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada <i>stakeholders</i>.</li> <li>2. Perseroan menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi masing-masing organ anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta seluruh jajaran di bawahnya yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan, sasaran usaha dan strategi Perseroan.</li> <li>3. Perseroan harus meyakini bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi maupun seluruh jajaran di bawahnya mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan.</li> <li>4. Perseroan menetapkan <i>check and balance system</i> dalam pengelolaan Perseroan.</li> <li>5. Perseroan memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Perseroan berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (<i>Corporate Culture Values</i>), sasaran usaha dan strategi Perseroan serta memiliki <i>rewards and punishment system</i>.</li> </ol>
Responsibilitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan berpegang pada prinsip kehati-hatian (<i>prudential banking practices</i>) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.</li> <li>2. Perseroan sebagai <i>good corporate citizen</i> peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.</li> </ol>
Independensi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh <i>stakeholders</i> manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (<i>conflict of interest</i>).</li> <li>2. Perseroan mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.</li> </ol>
Kewajaran dan Kesetaraan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan memperhatikan kepentingan seluruh <i>stakeholders</i> berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (<i>equal treatment</i>).</li> <li>2. Perseroan memberikan kesempatan kepada seluruh <i>stakeholders</i> untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perseroan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.</li> </ol>

Perkembangan penerapan GCG telah dilakukan secara terstruktur dengan tahapan sebagai berikut:

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
<b>1998</b> <b>Awal Merger</b>	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek <i>"bad governance"</i> yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di <i>bailout</i> dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris bank harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang didalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan GCG.
<b>2000 - 2001</b> <b>Peletakan Dasar-Dasar Governance Commitment, Structure And Mechanisms</b>	Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG.</li> <li>- Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang <i>Code of Conduct</i> yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai.</li> <li>- Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (<i>Compliance Policy</i>) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu didalam melakukan kegiatan operasional Bank dibidangnya masing-masing.</li> </ul> Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan <i>diagnostic review</i> atas implementasi GCG. Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Lembaga <i>Rating Independen</i> telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.
<b>2003</b> <b>Initial Public Offering (IPO) Bank Mandiri</b>	Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komite Audit</li> <li>- Komite Pemantau Risiko</li> <li>- Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>- Komite GCG</li> </ul> </li> <li>2. Pembentukan Sekretaris Perusahaan (<i>Corporate Secretary</i>).</li> <li>3. Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik.</li> <li>4. Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material.</li> <li>5. Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat.</li> <li>6. Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas.</li> <li>7. Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i>.</li> </ol>
<b>2005</b> <b>Transformasi Budaya</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (<i>shared values</i>) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan.</li> <li>2. Penyusunan <i>Charter</i> GCG yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri.</li> <li>3. <i>Rating</i> GCG dalam <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.</li> </ol>
<b>2008 - 2010</b> <b>Transformasi Budaya Lanjutan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan <i>prudent banking</i>, GCG serta <i>internal control</i> melalui pengembangan <i>website</i> GCG, <i>Compliance Risk Management System</i>, Standar prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris, <i>Risk Based Audit Tools</i> dan Sistem Informasi Manajemen Audit.</li> <li>2. Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku.</li> <li>3. Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan <i>Culture Fair</i>, <i>Culture Seminar</i>, dan <i>Recognition Program</i> berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan <i>change agent</i> terbaik dalam implementasi program budaya.</li> </ol>



Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2011 - 2013	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, mewajibkan Bank baik secara individual maupun konsolidasi melakukan penilaian GCG dengan pendekatan <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR).</li> <li>2. Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus menerus, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Rating GCG</i> oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat <i>Best Financial</i>.</li> <li>- <i>Rating GCG</i> oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG.</li> </ul> </li> <li>3. Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan <i>Gift Disclosure</i> tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).</li> <li>4. Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.</li> </ol>
2014	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Rating GCG</i> oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>Corporate Governance Awards</i>, Bank Mandiri meraih kategori "<i>The Best Overall</i>".</li> <li>2. <i>Rating GCG</i> oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat <i>The Best of Asia</i> sebagai <i>Icon on Corporate Governance</i>.</li> <li>3. <i>Good Corporate Citizen</i> (GCC) sejalan dengan <i>corporate plan</i> Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah <i>social economic impact</i>, salah satu komponen yaitu <i>role model corporate citizen</i>. Bank Mandiri telah melakukan <i>diagnostic review</i> terhadap penerapan GCC di Perseroan.</li> <li>4. Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) <i>Gift Disclosure Statement</i> sesuai dengan himbauan KPK.</li> </ol>
2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan transformasi tahap 3.</li> <li>2. <i>Rating GCG</i> oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>Corporate Governance Awards</i>, Bank Mandiri meraih kategori "<i>The Best Financial Sector</i>".</li> <li>3. <i>Rating GCG</i> oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA), Bank Mandiri meraih predikat <i>The Best of Asia</i> sebagai <i>Icon on Corporate Governance</i>.</li> <li>4. Penerapan Tata Kelola Terintegrasi <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menerapkan tata kelola terintegrasi dan satuan kerja terintegrasi pada Mandiri Group sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi.</li> <li>- Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.</li> <li>- Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.</li> </ul> </li> <li>5. Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) <i>Gift Disclosure Statement</i> menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan <i>launching</i> Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) pada 9 Juli 2015. UPG Bank Mandiri mendapatkan penghargaan BUMN dengan Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 dari Komisi Pemberantasan Korupsi.</li> </ol>
2016	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Rating GCG</i> oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>Corporate Governance Awards</i>, Bank Mandiri meraih kategori "<i>The Best Overall</i>".</li> <li>2. Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat.</li> <li>3. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.</li> </ol>
2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i> (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.</li> <li>2. <i>Rating GCG</i> oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>Corporate Governance Awards</i>, Bank Mandiri meraih kategori "<i>The Best Overall</i>".</li> <li>3. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Hotel Bidakara, Jakarta. Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.</li> </ol>

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2018	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i> (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.</li> <li>2. Bank Mandiri termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2<sup>nd</sup> ASEAN Corporate Governance Scorecard (CG) Awards.</li> <li>3. Bank Mandiri terpilih kembali untuk ketiga kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK.</li> </ol>
2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Rating GCG</i> oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang Corporate Governance Awards, Bank Mandiri meraih kategori "The Best Overall".</li> <li>2. <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i> (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2019 dalam ajang Indonesia Most Trusted Companies Award 2019 yang diselenggarakan oleh IICG, Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 13 (tiga belas) kali berturut-turut.</li> <li>3. Bank Mandiri termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia.</li> <li>4. Penyempurnaan Susunan Komite Tata Kelola Terintegrasi sehingga mayoritas anggotanya adalah Komisaris Independen, sehingga sesuai dengan kriteria ACGS.</li> </ol>

## Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri senantiasa berkomitmen menerapkan tata kelola perusahaan dengan mengacu pada berbagai regulasi yang relevan dan pedoman-pedoman implementasi GCG (*best practices*) baik yang dikembangkan oleh institusi nasional maupun internasional. Peraturan perundang-undangan yang dijadikan sebagai dasar penerapan tata kelola perusahaan sebagai berikut:

1. Undang-undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-undang No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan.
2. Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
6. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
9. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.
10. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik.

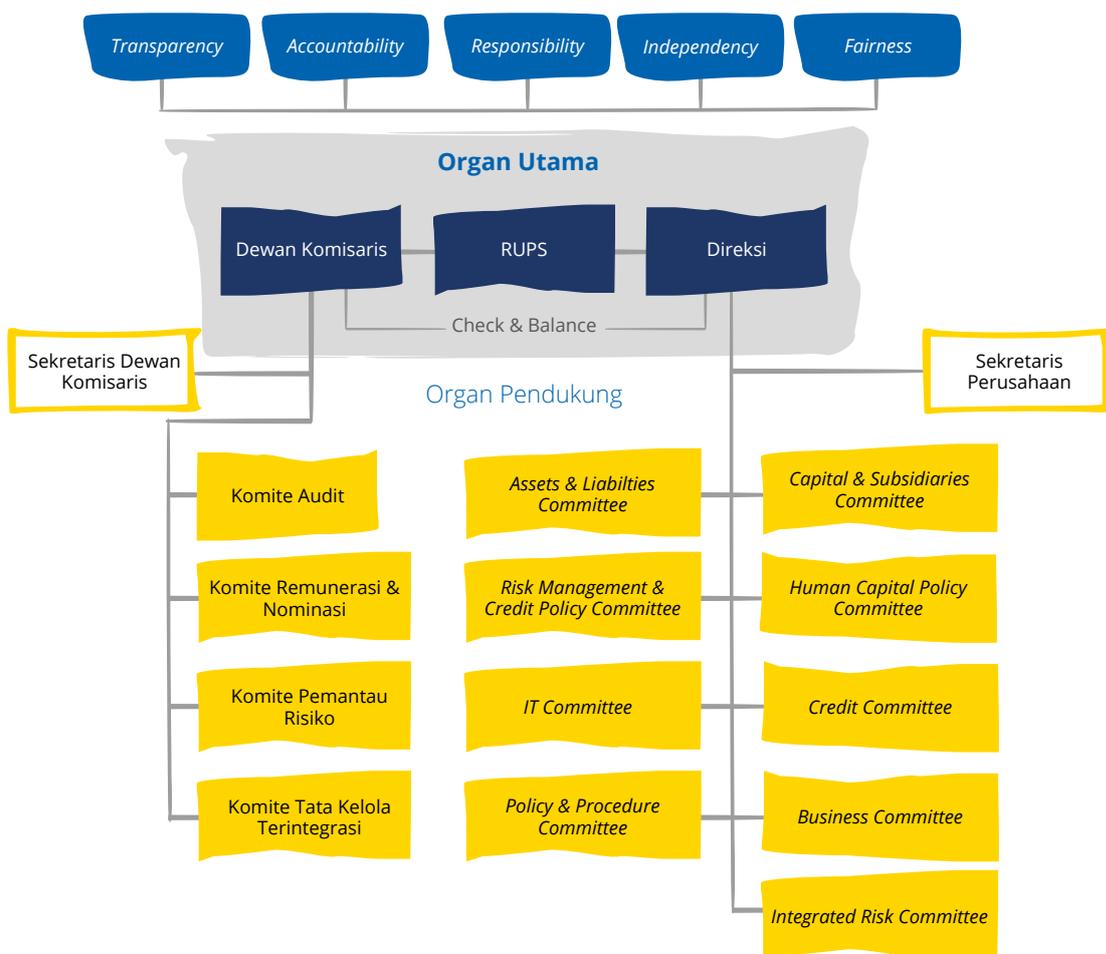
Selain ketentuan yang diharuskan dari berbagai aturan perundang-undangan di atas, Bank Mandiri juga mendasarkan pada pedoman-pedoman implementasi GCG sebagai berikut.

1. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang dikembangkan oleh Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).
2. ASEAN *Corporate Governance Scorecard*.
3. Pedoman GCG Indonesia yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKKG).
4. *Principles for Enhancing Corporate Governance* yang diterbitkan oleh Basel Committee on Banking Supervision.

# Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

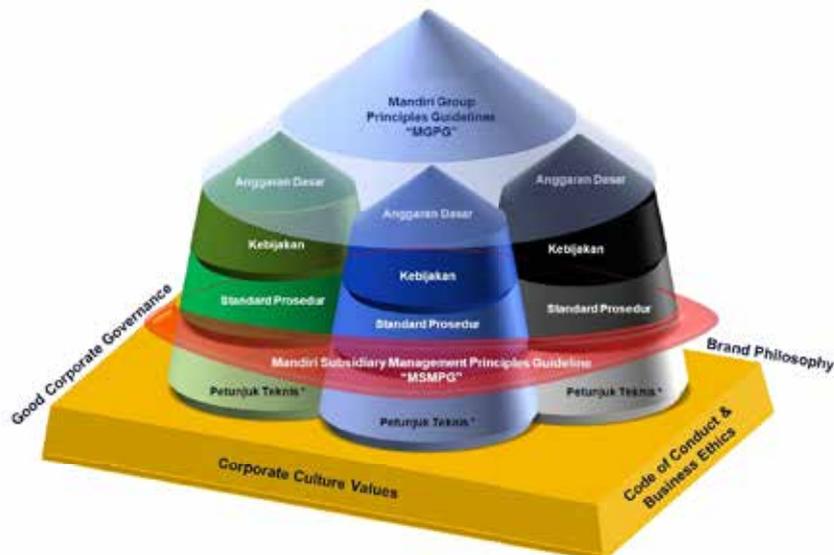
Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), Organ Perseroan terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Sistem kepengurusan menganut sistem dua badan (*two tier system*), yaitu Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

## STRUKTUR ORGAN PERUSAHAAN



## GOVERNANCE SOFT STRUCTURE

Untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi tata kelola secara berkelanjutan, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan kebijakan-kebijakan operasional bagi seluruh unit kerja sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang dinamakan Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Perseroan. Bank Mandiri memiliki *Group Principles Guideline* yang menjadi pedoman seluruh perusahaan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.



*Governance soft structure* yang telah dimiliki oleh Bank Mandiri antara lain:

1. Anggaran Dasar Bank Bank Mandiri yang telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0172245 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 30 April 2018.
2. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui tanggal 9 Juli 2018
3. Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 Juni 2018.
4. Mandiri Group Principle Guideline (MGPG) yang disahkan pada tanggal 1 Oktober 2018.
5. *Code of Conduct* Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui tanggal 9 Juli 2018.
6. *Business Ethic* Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui tanggal 9 Juli 2018.
7. Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/014/2019 pada tanggal 25 September 2019.
8. Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 pada tanggal 13 September 2017.
9. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris pada tanggal 4 Desember 2019.
10. Piagam Komite Audit yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/015/2019 pada tanggal 25 September 2019.
11. Piagam Komite Pemantau Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/016/2019 pada tanggal 25 September 2019.
12. Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/017/2019 pada tanggal 25 September 2019.
13. Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/020/2019 pada tanggal 25 September 2019.

14. Kebijakan Operasional (Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017.
15. Kebijakan Hukum, Kepatuhan & Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 21 September 2018.
16. Standar Pedoman Manajemen Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 2 Agustus 2017.
17. Kebijakan Operasional (*Corporate Secretary*/ Sekretaris Perusahaan) yang disahkan pada tanggal 12 Desember 2017.
18. Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 16 Desember 2019.
19. Standar Prosedur Operasional *Procurement* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 7 Oktober 2019.
20. Standar Prosedur Operasional Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 6 Juli 2017.
21. Standar Pedoman Akuntansi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 28 Desember 2017.
22. Standar Pedoman Operasional *Credit Collection and Recovery* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 4 Desember 2019.
23. Standar Pedoman Operasional Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 September 2019.
24. Standar Prosedur Internal Audit yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 24 Juni 2019.
25. Standar Prosedur Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 3 Juli 2019

26. Petunjuk Teknis Operasional Pengamanan Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 November 2017.
27. Petunjuk Teknis Operasional *Self-Assessment Good Corporate Governance* Individu dan Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 1 Februari 2018.
28. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Wholesale* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 23 Desember 2019.
29. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Retail* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 19 Desember 2017.

## MEKANISME TATA KELOLA PERUSAHAAN

Mekanisme tata kelola perusahaan merupakan proses penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank, sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Perseroan. Proses penerapan *corporate governance* melekat pada struktur *corporate governance* sebagai berikut.

## PEMEGANG SAHAM

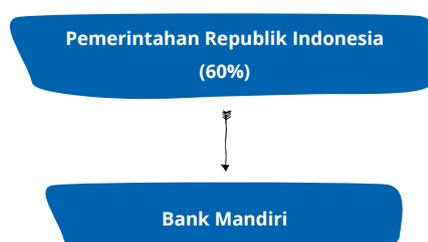
Pemegang Saham merupakan seseorang atau badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham pada perusahaan. Para pemegang saham adalah pemilik dari perusahaan tersebut. Saham Perseroan adalah saham atas nama dan dikeluarkan atas pemiliknya yang terdaftar dalam Daftar Pemegang Saham yang terdiri dari:

1. Saham Seri A Dwiwarna yang hanya khusus dapat dimiliki Negara Republik Indonesia.
2. Saham Seri B yang dapat dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan/atau Masyarakat.

## HAK PEMEGANG SAHAM

### INFORMASI DAN HAK PEMEGANG SAHAM UTAMA DAN PENGENDALI (SERI DWIWARNA)

Sebagai suatu badan hukum yang dimiliki oleh negara (BUMN), kepemilikan saham mayoritas Bank Mandiri dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia yang dalam hal ini diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara. Dengan demikian, Pemegang Saham Utama dan Pengendali Bank Mandiri adalah Pemerintah Republik Indonesia. Tidak terdapat Pemegang Saham Utama dan Pengendali secara tidak langsung, sampai kepada pemiliki individu.



Pada saat didirikan, penyertaan modal Negara Republik Indonesia kepada Bank Mandiri dilakukan berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah No. 75 Tahun 1998 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) di Bidang Perbankan tanggal 1 Oktober 1998.

Penyertaan modal tersebut dilakukan dengan mengalihkan saham milik negara pada *ex-legacy* Bank Mandiri, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia.

Sebagai pemegang saham mayoritas, saat ini Pemerintah Republik Indonesia mempunyai komposisi kepemilikan saham sebesar 60% (enam puluh persen) atau sejumlah 28.000.000.000 (dua puluh delapan miliar) lembar saham. Dari seluruh jumlah saham tersebut terdapat satu lembar saham Seri A Dwiwarna. Pemegang saham Seri A Dwiwarna mempunyai hak-hak istimewa yang tidak dimiliki oleh pemegang saham lainnya, diantaranya:

1. Hak untuk menyetujui dalam RUPS mengenai hal sebagai berikut:
  - a. Persetujuan perubahan Anggaran Dasar.
  - b. Persetujuan perubahan permodalan.
  - c. Persetujuan pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
  - d. Persetujuan terkait penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran Perseroan.
  - e. Persetujuan remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
  - f. Persetujuan pemindahtanganan dan penjamin aset yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
  - g. Persetujuan mengenai penyertaan dan pengurangan persentase penyertaan modal pada perusahaan lain yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
  - h. Persetujuan penggunaan laba bersih.
  - i. Persetujuan mengenai investasi dan pembiayaan jangka panjang yang tidak bersifat operasional yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
2. Hak untuk mengusulkan agenda RUPS.
3. Hak untuk meminta dan mengakses data dan dokumen perusahaan.
4. Hak untuk mengajukan pencalonan yang mengikat atas calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.

Selain hak-hak istimewa di atas, beberapa perbuatan Direksi dengan kriteria tertentu harus mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris dan

Pemegang Saham Seri A Dwiwarna sebagaimana diatur dalam Pasal 12 ayat (7) Anggaran Dasar Bank Mandiri.

## HAK PEMEGANG SAHAM UMUM

Pemegang Saham Bank Mandiri, baik Pemegang Saham Seri A Dwiwarna maupun Pemegang Saham Seri B memiliki hak yang sama di luar Hak Istimewa Saham Seri A Dwiwarna di atas dan sepanjang tidak ditentukan lain oleh Anggaran Dasar Perseroan, antara lain sebagai berikut:

1. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan satu saham.
2. Setiap Pemegang Saham memiliki hak 1 (satu) suara/saham.
3. Mendapatkan penjelasan prosedur *voting* sebelum RUPS dimulai.
4. Mekanisme *voting* dilakukan dengan metode *polling*.
5. Kesempatan untuk mengajukan agenda pada RUPS.
6. Kesempatan untuk memberikan kuasa kepada pihak lain apabila pemegang saham berhalangan hadir dalam RUPS.
7. Mengungkapkan praktik-praktik untuk mendorong keterlibatan Pemegang Saham di luar RUPS.
8. Bertanya untuk setiap pembahasan agenda dan setiap putusan agenda RUPS.
9. Kesempatan untuk memberikan suara setuju, tidak setuju, atau abstain pada setiap usulan putusan agenda RUPS.
10. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar, dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia.
11. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki.
12. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS.

## TANGGUNG JAWAB PEMEGANG SAHAM

Selain memiliki hak dan kewenangan, Pemegang Saham Bank Mandiri sebagai pemilik modal juga memiliki tanggung jawab terhadap Perseroan yang harus dilaksanakan.

### PEMEGANG SAHAM PENGENDALI

Adapun tanggung jawab Pemegang Saham Pengendali antara lain sebagai berikut:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
  - a. Menaruh perhatian kepada kepentingan pemegang saham minoritas dan para pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undang 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.
3. Pemegang Saham yang memiliki kepentingan tidak diperbolehkan memberikan suara.

Pemegang saham minoritas bertanggung jawab untuk menggunakan haknya dengan baik sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan.

### KEBIJAKAN HUBUNGAN DENGAN PEMEGANG SAHAM

Sebagai Perusahaan Terbuka, Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menyediakan informasi yang akurat, teratur dan terkini kepada Pemegang Saham. Selama ini, kegiatan komunikasi terhadap Pemegang Saham di Bank Mandiri dikelola oleh Sekretaris Perusahaan dan Unit Kerja Investor Relations. Mendasarkan pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, salah satu fungsi Sekretaris Perusahaan adalah sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya. Adapun kebijakan internal yang mengatur tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham adalah Kebijakan Operasional dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang salah satunya mengatur tentang Aktivitas Komunikasi Korporasi.

### PERLAKUAN YANG SAMA TERHADAP PEMEGANG SAHAM

Dengan mengacu pada ketentuan peraturan perundangan antara lain peraturan di bidang Pasar Modal, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan asas kesetaraan bagi seluruh pemegang saham (mayoritas dan minoritas). Komitmen tersebut tercermin antara lain dalam peraturan internal yang dituangkan dalam Kebijakan Operasional Bank Mandiri dan *Standar Prosedur Corporate Secretary* Bank Mandiri yang secara berkala dilakukan reviu, yang mengatur bahwa setiap pemegang saham mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan keterbukaan informasi dari Bank Mandiri, antara lain informasi tentang kinerja Perseroan, informasi keuangan dan informasi lainnya yang dibutuhkan oleh seluruh pemegang saham.

Selain itu perlakuan yang sama terhadap pemegang saham juga tercermin dalam pelaksanaan RUPS Perseroan. Setiap pemegang saham mempunyai hak untuk mengajukan usulan mata acara RUPS kepada Perseroan.

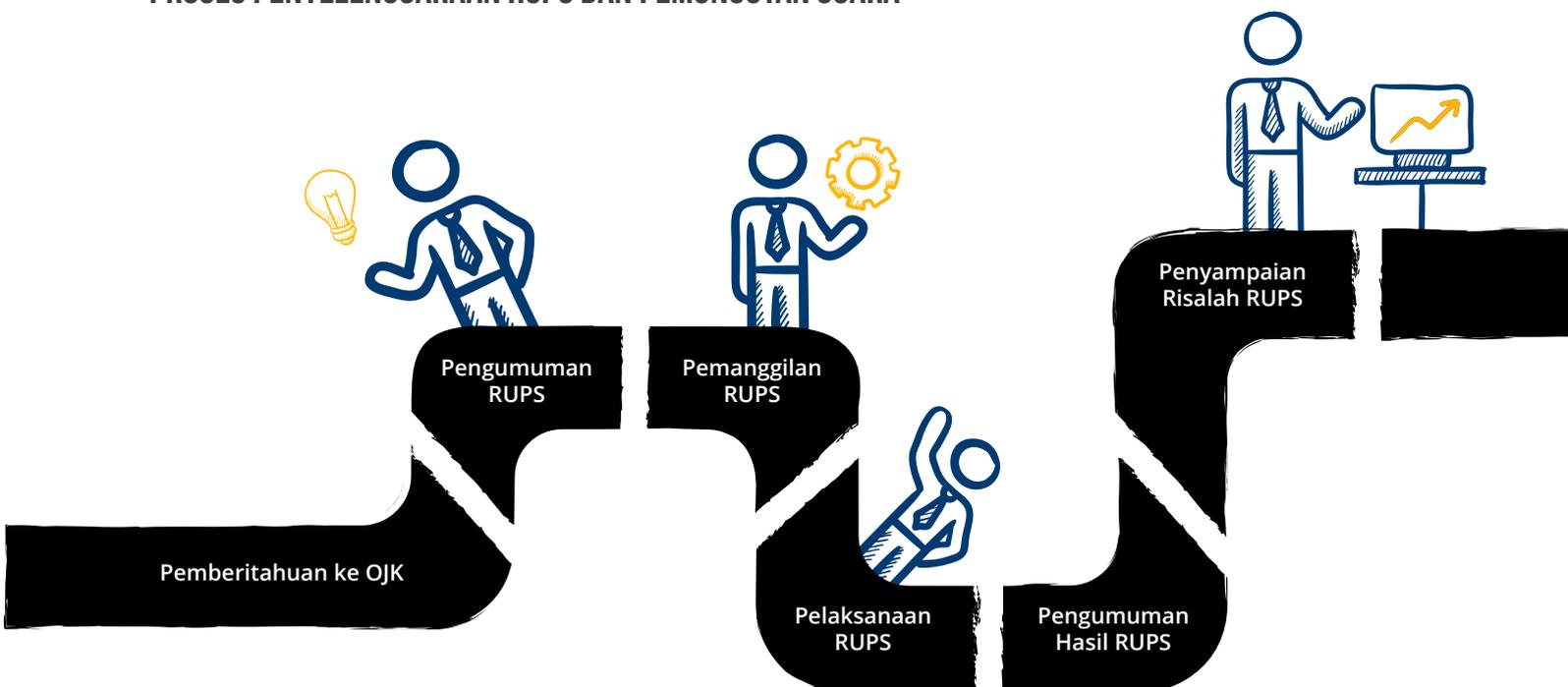
### RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

Sebagai sebuah perusahaan dengan bentuk Perseroan Terbatas, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan organ Perseroan tertinggi yang mempunyai hak dan kewenangan yang tidak dimiliki Direksi dan Dewan Komisaris dalam batasan yang ditentukan dalam ketentuan peraturan perundangan dan Anggaran Dasar Perseroan.

Selain itu, RUPS dapat menjadi media komunikasi antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan para pemegang saham Perseroan melalui kesempatan tanya jawab yang diberikan kepada seluruh pemegang saham yang hadir pada setiap mata acara RUPS. Penyelenggaraan RUPS Bank Mandiri dilakukan dengan mengacu pada ketentuan antara lain:

1. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka sebagaimana telah diubah dengan Peraturan OJK No. 10/POJK.04/2017 tanggal 14 Maret 2017.
3. Anggaran Dasar Bank Mandiri.

## PROSES PENYELENGGARAAN RUPS DAN PEMUNGUTAN SUARA



### KETENTUAN KUORUM

Ketentuan kuorum kehadiran dan keputusan RUPS terhadap hal yang harus diputuskan dalam Rapat dilakukan dengan mengikuti ketentuan:

1. Dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari  $\frac{1}{2}$  (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  $\frac{1}{3}$  (satu per tiga) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari  $\frac{1}{2}$  (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. Pada mata acara Rapat Pertama sampai dengan mata acara Ketujuh dilakukan dengan pemungutan suara secara terbuka dan mata acara Rapat Kedelapan mengenai Perubahan Pengurus Perseroan dilakukan dengan pemungutan suara secara tertutup. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri telah melakukan RUPS sebanyak 4 (empat) kali yakni RUPS Tahunan sebanyak 1 (satu) kali dan 3 (tiga) kali RUPS Luar Biasa. Pelaksanaan RUPS selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

## PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 tergambar dalam tabel berikut.

**Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa 2019**

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	21 November 2018	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. CEO/1336/2018 tanggal 21 November 2018 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019.
2	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	29 November 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.2683/2018 dan No. HBK.CSC/CMA.2684/2018 yang keduanya tertanggal 14 Desember 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	14 Desember 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.2683/2018 dan No. HBK.CSC/CMA.2684/2018 yang keduanya tertanggal 14 Desember 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4	Pelaksanaan RUPS	7 Januari 2019	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 20 Desember 2018. Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh 7 orang Anggota Dewan Komisaris dari 8 orang anggota Dewan Komisaris dan seluruh anggota Direksi. 1 (satu) orang Dewan Komisaris berhalangan hadir dikarenakan menghadiri Sidang Kabinet Paripurna sebagai Kepala BPKP. Pemegang saham dan/atau kuasa wakil pemegang saham yang seluruhnya memiliki 38.820.336.898 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 83,19% dari jumlah seluruh saham. Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS. Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan. Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut. Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5	Pengumuman Hasil RUPS	8 Januari 2019 9 Januari 2019	<i>Highlight</i> Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada website Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK.CSC/CMA.38/2018 dan No. HBK.CSC/CMA.39/2018 yang keduanya tertanggal 23 Maret 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6	Penyampaian Risalah RUPS	1 Februari 2019	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.247/2019 tanggal 1 Februari 2019 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

### PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

### REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS LUAR BIASA 7 JANUARI 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa 7 Januari 2019**

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran	Keterangan
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir	
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir	
3.	Askolani	Komisaris	Hadir	
4.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Hadir	
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir	
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Tidak Hadir	Menghadiri Undangan Sidang Kabinet Paripurna sebagai Kepala BPKP
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir	
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir	
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir	
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir	
11.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir	
12.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Hadir	
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir	
14.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir	
15.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir	
16.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir	
17.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Hadir	
18.	Panji Irawan	Direktur Keuangan	Hadir	
19.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir	
20.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir	
21.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Tidak Hadir	Izin

### KEPUTUSAN RUPS LUAR BIASA 7 JANUARI 2019

#### Mata Acara Rapat Pertama

Pemaparan dan evaluasi kinerja sampai dengan triwulan III tahun 2018.

Untuk Mata Acara Pertama Rapat hanya merupakan laporan, tidak terdapat sesi tanya jawab.

#### Keputusan

Dalam Mata Acara Rapat Kesatu hanya berisi Pemaparan dan Evaluasi Kinerja Perseroan selama Tahun Buku 2018 sampai dengan Triwulan III Tahun 2018.

#### Tindak lanjut

Evaluasi kinerja sampai dengan triwulan III tahun 2018 telah diterima dengan baik oleh para pemegang saham.

**Status :** Terealisasi



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

## Mata Acara Rapat Kedua

Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

**Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 2 orang.**

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 72,42% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Abstain : 2,90%  
Tidak Setuju : 24,68%

### Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.239.662.419 saham atau merupakan 75,32% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menambah nomenklatur jabatan Anggota Direksi Perseroan yaitu Direktur Commercial Banking.
2. Mengangkat Sdr. Riduan sebagai Direktur Commercial Banking.
3. Masa jabatan Anggota Direksi yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, serta tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
4. Dengan adanya penambahan nomenklatur jabatan dan pengangkatan Anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan 2, maka susunan Keanggotaan Pengurus (anggota Direksi dan Dewan Komisaris) Perseroan menjadi sebagai berikut:

Direksi

- 1) Direktur Utama : Kartika Wirjoatmodjo
- 2) Wakil Direktur Utama : Sulaiman Arif Arianto
- 3) Direktur Corporate Banking : Royke Tumilaar
- 4) Direktur Commercial Banking : Riduan
- 5) Direktur Retail Banking : Dosuwan Simatupang
- 6) Direktur Treasury dan International Banking : Darmawan Junaidi
- 7) Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan : Hery Gunardi
- 8) Direktur Keuangan : Panji Irawan
- 9) Direktur Teknologi Informasi dan Operasi : Rico Usthavia Frans
- 10) Direktur Manajemen Risiko : Ahmad Siddik Badruddin
- 11) Direktur Kepatuhan : Agus Dwi Handaya
- 12) Direktur Hubungan Kelembagaan : Alexandra Askandar

Dewan Komisaris

- 1) Komisaris Utama/Komisaris Independen : Hartadi Agus Sarwono
- 2) Wakil Komisaris Utama : Imam Apriyanto Putro
- 3) Komisaris : Askolani
- 4) Komisaris : Ardan Adiperdana
- 5) Komisaris : R. Widyono Pramono
- 6) Komisaris Independen : Bangun S. Kusmulyono
- 7) Komisaris Independen : Goei Siau Hong
- 8) Komisaris Independen : Makmur Keliat

5. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan agenda ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap calon Anggota Direksi tersebut di atas, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### Tindak lanjut

1. Bpk. Riduan telah memperoleh persetujuan OJK atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-112/PB.12/2019 tanggal 14 Mei 2019 dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 Mei 2019 sebagaimana dinyatakan dalam Surat bank Mandiri No. KPH/398/2019 tanggal 15 Mei 2019.
2. Penambahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan.
3. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**Status :** Terealisasi

## PELAKSANAAN RUPS TAHUNAN 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2019 tergambar dalam tabel berikut.

**Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2019**

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	1 April 2019	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. CEO/42/2019 tanggal 1 April 2019 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019.
2	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	8 April 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.  Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.758/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.759/2019 yang keduanya tertanggal 8 April 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	24 April 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.  Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.866/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.868/2019 yang keduanya tertanggal 24 April 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4	Pelaksanaan RUPS	16 Mei 2019	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 4 April 2019.  Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.  Pemegang saham dan/atau kuasa pemegang saham yang seluruhnya mewakili 39.469.169.109 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,557% dari jumlah seluruh saham.  Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.  Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.  Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.  Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
5	Pengumuman Hasil RUPS	17 Mei 2019	Highlight Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada website Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		20 Mei 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.  Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK.CSC/CMA.1035/2019 tanggal 20 Mei 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6	Penyampaian Risalah RUPS	14 Juni 2019	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1142/2019 tanggal 14 Juni 2019 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

#### PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

#### REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS TAHUNAN 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Tahunan 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2019**

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
3.	Askolani	Komisaris	Hadir
4.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Hadir
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
11.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir
12.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Hadir
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir
14.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir
15.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir
16.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir
17.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Hadir
18.	Panji Irawan	Direktur Keuangan	Hadir
19.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir
20.	Riduan	Direktur Commercial Banking	Hadir
21.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
22.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir
23.	Ridwan D. Ayub	Anggota Komite Audit	Hadir

## KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN 2019

### Mata Acara Rapat Pertama

Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan Tahun Buku 2018 dan Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Tahun 2018 serta Pengesahan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun 2018 sekaligus Pemberian Pelunasan dan Pembebasan Tanggung Jawab Sepenuhnya (*volledig acquit et decharge*) kepada Direksi atas Tindakan Pengurusan Perseroan dan Dewan Komisaris atas Tindakan Pengawasan Perseroan selama Tahun Buku 2018.

**Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 4 (empat) orang.**

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,046% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 0,437%  
 Tidak Setuju : 0,157%

#### Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 39.407.285.809 saham atau merupakan 99,843% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

- Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan, termasuk laporan realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018, dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sesuai laporannya No. 00034/2.1032/AU.1/07/0685-1/1/I/2019 tanggal 28 Januari 2019 dengan opini audit wajar dalam semua hal yang material.
- Mengesahkan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sesuai laporannya No. 01104/2.1032/AU.2/10/0685-1/1/V/2019 tanggal 3 Mei 2019 dengan opini audit wajar dalam semua hal yang material serta menerima rencana Direksi untuk melaksanakan pengalihan saldo dana Program Kemitraan maksimal sebesar Rp350 miliar sebagai sumber dana Bina Lingkungan Perseroan dan sisa dana Program Kemitraan sebesar Rp120.518.478.322,00 disalurkan melalui BUMN Khusus.
- Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan, termasuk laporan realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018, dan Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018, maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.
- Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut termasuk diberikan kepada Sdr. Ogi Prastomiyono, Sdr. Hery Gunardi, Sdr. Tardi dan Sdri. Kartini Sally yang pada tanggal 1 Januari 2018 sampai dengan tanggal 21 Maret 2018 masing-masing secara berurutan menjabat sebagai Direktur Operations, Direktur Distributions, Direktur Retail Banking, dan Direktur Kelembagaan.

#### Tindak lanjut

Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut:

- Penyampaian Laporan Keuangan
  - Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
- Penyampaian Laporan Tahunan
  - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.865/2019 tanggal 24 April 2019 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia.
  - Penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

**Status :** Terealisasi

### Mata Acara Rapat Kedua

Penetapan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku 2018.

**Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.**



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,923% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Abstain : 0,077%  
Tidak Setuju : 0%

### Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara bulat, yaitu 39.469.169.109 saham atau merupakan 100% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebesar Rp25.015.020.898.824,50 sebagai berikut:

- Sebesar 45% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2018 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
  - Pemegang saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia sebesar 60%
  - Pemegang saham publik sebesar 40%.
- Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2018 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

### Tindak lanjut

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata Cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2018 pada tanggal 20 Mei 2019 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 19 Juni 2019.

Status : Terealisasi

### Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan Remunerasi (gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan, dan benefit lainnya) Tahun Buku 2019 dan Tantiem Tahun Buku 2018 bagi Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.

### Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 96,800% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Abstain : 0,591%  
Tidak Setuju : 2,609%

### Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.439.400.429 saham atau merupakan 97,391% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2019, serta menetapkan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

### Tindak lanjut

Penetapan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2019, serta penetapan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 telah dilakukan oleh Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Kementerian BUMN.

Status : Terealisasi

### Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan Tahun Buku 2019 dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun 2019.

### Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 (satu) orang.

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 97,872% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Abstain : 0,009%  
Tidak Setuju : 2,199%

## Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.632.625.808 saham atau merupakan 97,881% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2019.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2019.

## Tindak lanjut

Penunjukan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja telah dilaporkan kepada OJK melalui surat No. KES/461/2019 tanggal 29 Mei 2019.

Status : Terealisasi

## Mata Acara Rapat Kelima

Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

**Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.**

## Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 96,486% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 0,298%  
 Tidak Setuju : 3,126%

## Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.199.927.944 saham atau merupakan 96,784% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

- a. Perubahan Susunan Pengurus Perseroan
  1. Memberhentikan dengan hormat nama Sdr. Askolani sebagai Komisaris terhitung sejak ditutupnya RUPS ini dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan.
  2. Mengangkat Sdr. Askolani sebagai Komisaris.
  3. Masa jabatan Anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan, yaitu sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan atau RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2024, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
  4. Dengan adanya pemberhentian dan pengangkatan Anggota Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2 di atas, maka susunan Anggota Dewan Komisaris menjadi sebagai berikut:
    - 1) Komisaris Utama/Komisaris Independen : Hartadi A. Sarwono
    - 2) Wakil Komisaris Utama : Imam Apriyanto Putro
    - 3) Komisaris : Askolani
    - 4) Komisaris : R. Widyo Pramono
    - 5) Komisaris : Ardan Adiperdana
    - 6) Komisaris Independen : Bangun S. Kusmulyono
    - 7) Komisaris Independen : Goei Siau Hong
    - 8) Komisaris Independen : Makmur Keliat
  5. Anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2 yang masih menjabat pada jabatan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan untuk dirangkap dengan jabatan Anggota Dewan Komisaris Badan Usaha Milik Negara, maka yang bersangkutan harus mengundurkan diri atau diberhentikan dari jabatannya tersebut.
  6. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta Notaris serta menghadap Notaris atau pejabat yang berwenang, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.
- b. Perubahan Nomenklatur Direksi
  1. Mengubah nomenklatur jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagai berikut:

No.	Semula	Menjadi
1.	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Direktur Bisnis dan Jaringan
2.	Direktur Kepatuhan	Direktur Kepatuhan dan SDM
3.	Direktur Keuangan	Direktur Keuangan dan Strategi

2. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

No.	Nama	Semula	Menjadi
1.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Direktur Bisnis dan Jaringan
2.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Direktur Kepatuhan dan SDM
3.	Panji Irawan	Direktur Keuangan	Direktur Keuangan dan Strategi

yang diangkat masing-masing berdasarkan keputusan RUPS Tahun Buku 2017, dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan masing-masing, sesuai dengan keputusan RUPS pengangkatan yang bersangkutan.

3. Dengan adanya perubahan nomenklatur jabatan dan pengalihan jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2, maka susunan Keanggotaan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:

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

4. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta Notaris serta menghadap Notaris atau pejabat yang berwenang, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.

**Tindak lanjut**

1. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan.
2. Struktur susunan anggota-anggota Direksi telah menggunakan nomenklatur.
3. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

**Status :** Terealisasi

## PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 tergambar dalam tabel berikut.

**Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa 28 Agustus 2019**

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	12 Juli 2019	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. DCO/692/2019 tanggal 12 Juli 2019 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	19 Juli 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post.</li> <li>2. Situs Web Bank Mandiri.</li> <li>3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.</li> </ol> Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1417/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1418/2019 yang keduanya tertanggal 19 Juli 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
3	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	6 Agustus 2019	<p>Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post.</li> <li>2. Situs Web Bank Mandiri.</li> <li>3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.</li> </ol> <p>Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1509/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1510/2019 yang keduanya tertanggal 6 Agustus 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.</p>
4	Pelaksanaan RUPS	Rabu, 28 Agustus 2019	<p>RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 10 Juli 2019.</p> <p>Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.</p> <p>Pemegang saham dan/atau kuasa wakil pemegang saham yang seluruhnya memiliki 39.273.007.411 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,156% dari jumlah seluruh saham.</p> <p>Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.</p> <p>Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.</p> <p>Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.</p> <p>Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.</p>
5	Pengumuman Hasil RUPS	29 Agustus 2019 30 Agustus 2019	<p><i>Highlight</i> Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada <i>website</i> Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.</p> <p>Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post.</li> <li>2. Situs Web Bank Mandiri.</li> <li>3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.</li> </ol> <p>Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK.CSC/CMA.1631/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1632/2019 yang keduanya tertanggal 30 Agustus 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.</p>
6	Penyampaian Risalah RUPS	24 September 2019	<p>Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1736/2019 tanggal 24 September 2019 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.</p>

#### PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

#### REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS LUAR BIASA 28 AGUSTUS 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa 28 Agustus 2019**

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
3.	Askolani	Komisaris	Hadir
4.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Hadir
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
11.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir
12.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Hadir
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir
14.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir
15.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir
16.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir
17.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	Hadir
18.	Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	Hadir
19.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir
20.	Riduan	Direktur Commercial Banking	Hadir
21.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
22.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir

## KEPUTUSAN RUPS LUAR BIASA 28 AGUSTUS 2019

### Mata Acara Rapat Pertama

Pemaparan/Evaluasi Kinerja Perseroan Triwulan II/Semester I Tahun 2019.

Untuk Mata Acara Pertama Rapat hanya merupakan laporan, tidak terdapat sesi tanya jawab.

#### Keputusan

Mata Acara Pertama Rapat berupa pemaparan/evaluasi kinerja yang bersifat laporan.

#### Tindak lanjut

Evaluasi Kinerja Perseroan Triwulan II/Semester I Tahun 2019 telah diterima dengan baik oleh para pemegang saham.

**Status :** Terealisasi

### Mata Acara Rapat Kedua

Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 73,243% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna

Abstain : 3,755%

Tidak Setuju : 23,003%

## Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 30.239.134.427 saham atau merupakan 77% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

1. Memberhentikan dengan hormat Sdr. Askolani sebagai anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut dihitung sejak ditutupnya rapat ini dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris.
2. Mengusulkan pengangkatan Sdr. Rionald Silaban sebagai anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pengangkatan anggota Dewan Komisaris tersebut di atas berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berakhirnya masa jabatan Anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang kelima sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2024 tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
3. Dengan adanya perubahan anggota Dewan Komisaris tersebut, maka susunan Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
  - 1) Komisaris Utama/Komisaris Independen : Hartadi Agus Sarwono
  - 2) Wakil Komisaris Utama : Imam Apriyanto Putro
  - 3) Komisaris : Rionald Silaban
  - 4) Komisaris Independen : Bangun Sarwito Kusmulyono
  - 5) Komisaris Independen : Goei Siau Hong
  - 6) Komisaris : Ardan Adiperdana
  - 7) Komisaris Independen : Makmur Keliat
  - 8) Komisaris : R. Widyo Pramono
4. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan anggota Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM.

## Tindak lanjut

Bpk. Rionald Silaban telah melakukan Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan akan efektif menjabat setelah mendapat persetujuan dari OJK.

**Status :** Terealisasi

## PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 tergambar dalam tabel berikut.

**Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019**

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	30 Oktober 2019	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. HBK/1867/2019 tanggal 30 Oktober 2019 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	31 Oktober 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post.</li> <li>2. Situs Web Bank Mandiri.</li> <li>3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.</li> </ol> Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1889/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1890/2019 yang keduanya tertanggal 31 Oktober 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	15 November 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post.</li> <li>2. Situs Web Bank Mandiri.</li> <li>3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.</li> </ol> Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK pada tanggal 15 November 2019 melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.2013/2019 yang ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
4	<b>Pelaksanaan RUPS</b>	Senin, 9 Desember 2019	<p>RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 30 Oktober 2019.</p> <p>Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.</p> <p>Pemegang saham dan/atau kuasa wakil pemegang saham yang seluruhnya memiliki 38.946.269.369 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,456% dari jumlah seluruh saham.</p> <p>Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.</p> <p>Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.</p> <p>Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.</p> <p>Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.</p>
5	<b>Pengumuman Hasil RUPS</b>	10 Desember 2019	<p><i>Highlight</i> Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada <i>website</i> Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.</p>
		11 Desember 2019	<p>Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post.</li> <li>2. Situs Web Bank Mandiri.</li> <li>3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.</li> </ol> <p>Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK.CSC/CMA.2151/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.2152/2019 yang keduanya tertanggal 11 Desember 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.</p>
6	<b>Penyampaian Risalah RUPS</b>	7 Januari 2019	<p>Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. BSJ.CSC/CMA.11/2020 tanggal 7 Januari 2020 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.</p>

## PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

## REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS LUAR BIASA 9 DESEMBER 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019**

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Hadir
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
4.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
5.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
6.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
7.	Rionald Silaban*	Komisaris	Hadir
8.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
9.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir
10.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Hadir
11.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir
12.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir
13.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir
14.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir
15.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	Hadir
16.	Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	Hadir
17.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir
18.	Riduan	Direktur Commercial Banking	Hadir
19.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## KEPUTUSAN RUPS LUAR BIASA 9 DESEMBER 2019

### Mata Acara Rapat

Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 77,756% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 2,159%  
 Tidak Setuju : 20,048%

### Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 31.124.131.758 saham atau merupakan 79,916% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

- Mengukuhkan pemberhentian dengan hormat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Pengurus Perseroan:
  - Sdr. Kartika Wirjoatmodjo sebagai Direktur Utama Perseroan, yang diangkat berdasarkan keputusan RUPS Tahun Buku 2014, terhitung sejak tanggal 25 Oktober 2019;
  - Sdr. Imam Apriyanto Putro sebagai Wakil Komisaris Utama Perseroan, yang diangkat berdasarkan Keputusan RUPS Tahun Buku 2014, terhitung sejak tanggal 18 November 2019;
 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Pengurus Perseroan.
- Memberhentikan dengan hormat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
  - Sdr. Hartadi Agus Sarwono sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen;
  - Sdr. Bangun Sarwito Kusmulyono sebagai Komisaris Independen;
  - Sdr. Goei Siau Hong sebagai Komisaris Independen;
 Yang diangkat masing-masing berdasarkan keputusan RUPS Luar Biasa Tahun 2017, Keputusan RUPS Tahun Buku 2014, dan Keputusan RUPS Tahun Buku 2014, dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota-anggota Dewan Komisaris Perseroan.

**Mata Acara Rapat**

3. Mengubah nomenklatur jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagai berikut:

No.	Semula	Menjadi
1.	Direktur Retail Banking	Direktur Consumer and Retail Transaction
2.	Direktur Treasury dan International Banking	Direktur Treasury, International Banking & Special Asset Management
3.	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Direktur Information Technology
4.	-	Direktur Operation
5.	Direktur Bisnis dan Jaringan	-

4. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

No.	Nama	Semula	Menjadi
1.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Direktur Utama
2.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Direktur Corporate Banking
3.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Direktur Hubungan Kelembagaan
4.	Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	Direktur Operation
5.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Direktur Consumer and Retail Transaction
6.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management
7.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Direktur Information Technology

yang diangkat masing-masing berdasarkan keputusan RUPS Tahun Buku 2015, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2017, dan RUPS Tahun Buku 2015, dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan masing-masing, sesuai dengan keputusan RUPS pengangkatan yang bersangkutan

5. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Pengurus Perseroan:

- 1) Sdr. Kartika Wirjoatmodjo sebagai Komisaris Utama
- 2) Sdr. Muhamad Chatib Basri sebagai Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen
- 3) Sdr. Mohamad Nasir sebagai Komisaris Independen
- 4) Sdr. Robertus Bilitea sebagai Komisaris Independen
- 5) Sdr. Silvano Winston Rumantir sebagai Direktur Keuangan dan Strategi

6. Berakhirnya masa jabatan anggota-anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 5, adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang kelima sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2024, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

7. Dengan adanya pengukuhan pemberhentian, pemberhentian, perubahan nomenklatur jabatan, pengalihan tugas, dan pengangkatan Pengurus Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1, 2, 3, 4 dan 5, maka susunan keanggotaan Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan menjadi sebagai berikut:

a. Direksi

- 1) Direktur Utama : Royke Tumilaar
- 2) Wakil Direktur Utama : Sulaiman A. Arianto
- 3) Direktur Corporate Banking : Alexandra Askandar
- 4) Direktur Commercial Banking : Riduan
- 5) Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management: Darmawan Junaidi
- 6) Direktur Consumer and Retail Transaction : Hery Gunardi
- 7) Direktur Operation : Panji Irawan
- 8) Direktur Kepatuhan dan SDM : Agus Dwi Handaya
- 9) Direktur Hubungan Kelembagaan : Donsuwan Simatupang
- 10) Direktur Manajemen Risiko : Ahmad Siddik Badruddin
- 11) Direktur Information Technology : Rico Usthavia Frans
- 12) Direktur Keuangan dan Strategi : Silvano Winston Rumantir

### Mata Acara Rapat

- b. Dewan Komisaris
  - 1) Komisaris Utama : Kartika Wirjoatmodjo
  - 2) Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen : Muhamad Chatib Basri
  - 3) Komisaris : Ardan Adiperdana
  - 4) Komisaris : R. Widyo Pramono
  - 5) Komisaris : Rionald Silaban
  - 6) Komisaris Independen : Makmur Keliat
  - 7) Komisaris Independen : Mohamad Nasir
  - 8) Komisaris Independen : Robertus Bilita
8. Anggota-anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 5 baru dapat melaksanakan tugasnya sebagai Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris setelah mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan.
9. Anggota-anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 5 yang masih menjabat pada jabatan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan untuk dirangkap dengan jabatan anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris Badan Usaha Milik Negara, maka ang bersangkutan harus mengundurkan diri atau diberhentikan dari jabatannya tersebut.
10. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta notaris serta menghadap notaris atau pejabat yang berwenang, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.

#### Tindak lanjut

1. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan.
2. Struktur susunan anggota-anggota Direksi telah menggunakan nomenklatur.
3. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundang yang berlaku.

**Status :** Terealisasi

## PELAKSANAAN RUPS TAHUNAN 2018 DAN REALISASINYA

Pada tahun 2018, Perseroan melaksanakan 1 (satu) kali RUPS, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tanggal 21 Maret 2018, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta. Pelaksanaan RUPS Tahunan dimaksud telah dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan di 2018 tergambar dalam tabel berikut.

**Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2018**

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	<b>Pemberitahuan RUPS kepada OJK</b>	1 Februari 2018	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Perseroan No. CEO/119/2018 tanggal 1 Februari 2018 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017.
2	<b>Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham</b>	12 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.  Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/234/2018 dan No. CEO.CSC/234/2018 yang keduanya tertanggal 12 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	<b>Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham</b>	27 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.  Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/437/2018 dan No. CEO.CSC/438/2018 yang keduanya tertanggal 27 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.



No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
4	Pelaksanaan RUPS	21 Maret 2018	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 7 Maret 2018.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
			Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 40.762.866.983 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 87,349% dari seluruh jumlah saham.
			Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5	Pengumuman Hasil RUPS	22 Maret 2018	Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada <i>website</i> Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		23 Maret 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
		Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. CEO.CSC/723/2018 tanggal 23 Maret 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.	
6	Penyampaian Risalah RUPS	20 April 2018	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan POJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.976/2018 tanggal 20 April 2018 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

#### PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

#### REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS TAHUNAN 2018

RUPS Tahunan 2018 yang dihadiri oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2018

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
3.	Askolani	Komisaris	Hadir
4.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Hadir
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
11.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Hadir
12.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Hadir
13.	Hery Gunardi	Direktur Distribution	Hadir
14.	Tardi	Direktur Retail Banking	Hadir
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Hadir
16.	Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	Hadir
17.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Hadir
18.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Hadir
19.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
20.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir

## KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN 2018

### Mata Acara Rapat Pertama

Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, termasuk pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada para anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2017.

**Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 2 orang**

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,471% termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 0,321%  
 Tidak Setuju : 0,208%

#### Keputusan

Dengan demikian:

“Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.678.177.971 saham atau merupakan 99,792% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasi.
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 modifikasi.
3. Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah).
4. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan diterimanya laporan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.



## 5. Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada:

- Ibu Aviliani yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan;
- Bpk. Abdul Aziz yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan;
- Bpk. Pahala N. Mansury yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 12 April 2017 menjabat sebagai Direktur Perseroan.
- Bpk. Wimboh Santoso yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 20 Juli 2017 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan.

**Tindak lanjut**

Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut:

- a. Penyampaian Laporan Keuangan
  - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.207/2018 tanggal 7 Februari 2018.
  - Disampaikan kepada BEI melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.209/2018 tanggal 7 Februari 2018.
  - Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
- b. Penyampaian Laporan Tahunan
  - disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.436/2018 tanggal 27 Februari 2018 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia.
  - penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

**Status :** Terealisasi

**Mata Acara Rapat Kedua**

Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

**Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 orang****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 98,877% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 0,436%  
 Tidak Setuju : 0,687%

**Keputusan**

Dengan demikian:

"Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.482.896.659 saham atau merupakan 99,313% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2017 sebesar Rp20.639.683.141.139,50 (Dua puluh Triliun Enam Ratus Tiga Puluh Sembilan Miliar Enam Ratus Delapan Puluh Tiga Juta Seratus Empat Puluh Satu Ribu Seratus Tiga Puluh Sembilan Rupiah dan Lima Puluh Sen) sebagai berikut:

1. Sebesar 30% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2017 atau sejumlah Rp6.191.904.942.341,85 (Enam Triliun Seratus Sembilan Puluh Satu Miliar Sembilan Ratus Empat Juta Sembilan Ratus Empat Puluh Dua Ribu Tiga Ratus Empat Puluh Satu Rupiah dan Delapan Puluh Lima Sen) dan ditambahkan dividen tambahan spesial sebesar 15% atau sejumlah Rp3.095.952.471.170,92 (Tiga Triliun Sembilan puluh lima Miliar Sembilan Ratus Lima Puluh Dua Juta Empat Ratus Tujuh Puluh Satu Ribu Seratus Tujuh Puluh Rupiah dan Sembilan Puluh Dua Sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan perundangan sehingga jumlah dividen yang dibagikan adalah sebesar 45% dari laba bersih Perseroan.

Memberikan Kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:

- Pemegang Saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia : 60%
- Pemegang Saham Publik : 40%

2. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2017 atau Rp11.351.825.727.626,73 (Sebelas Triliun Tiga Ratus Lima Puluh Satu Miliar Delapan Ratus Dua Puluh Lima Juta Tujuh Ratus Dua Puluh Tujuh Ribu Enam Ratus Dua Puluh Enam Rupiah dan Tujuh Puluh Tiga Sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

**Tindak lanjut**

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2017 pada tanggal 23 Maret 2018 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 20 April 2018.

**Status :** Terealisasi

### Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 95,142% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 0,504%  
 Tidak Setuju : 4,354%

#### Keputusan

Dengan demikian:

“Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.988.003.445 saham atau merupakan 95,646% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

#### Tindak lanjut

Penunjukan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja telah dilaporkan kepada OJK melalui surat No. CEO/326/2018 tanggal 3 April 2018.

**Status** : Terealisasi

### Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan tunjangan, fasilitas, dan benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 96,089% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 0,563%  
 Tidak Setuju : 3,348%

#### Keputusan

Dengan demikian:

“Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 39.398.144.827 saham atau merupakan 96,652% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2018, serta menetapkan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

#### Tindak lanjut

Penetapan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2018, serta penetapan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 telah dilakukan oleh Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Kementerian BUMN.

**Status** : Terealisasi



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

## Mata Acara Rapat Kelima

Persetujuan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,717 % Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Abstain : 0,274%  
Tidak Setuju : 0,009%

### Keputusan

Dengan demikian:

“Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.371 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

Menyetujui Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan dalam rangka memenuhi ketentuan POJK Nomor 14/POJK.03/2017.”

### Tindak Lanjut

Mengacu pada ketentuan POJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik, Bank Mandiri telah melakukan pengkinian dokumen *Recovery Plan* dan telah disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO/1788/2018 tanggal 29 November 2018.

Status : Terealisasi

## Mata Acara Rapat Keenam

Penetapan Pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/07/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara dan Persetujuan atas Pemberian Pinjaman Tanpa Bunga atau Hibah Dana Program Kemitraan Kepada BUMN di Bidang Jasa Keuangan yang Khusus Didirikan untuk Pengembangan dan Pemberdayaan Perekonomian Rakyat.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,720% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Abstain : 0,271%  
Tidak Setuju : 0,009%

### Keputusan

Dengan demikian:

“Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.171 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menetapkan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara berikut perubahannya.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna terkait kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, dan perubahannya.”

### Tindak Lanjut

Dengan telah disetujuinya penetapan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, pelaksanaan kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Menteri BUMN tersebut.

Status : Terealisasi

## Mata Acara Rapat Ketujuh

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 71,166% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Abstain : 1,603%  
 Tidak Setuju : 27,231%

### Keputusan

Dengan demikian:

“Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.662.566.695 saham atau merupakan 72,769% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan.
2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.
3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi 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 diubah 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:

- Bpk. Donsuwan Simatupang Sebagai Direktur Retail Banking
- Bpk. Hery Gunardi Sebagai Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
- Bpk. Panji Irawan Sebagai Direktur Keuangan
- Ibu Alexandra Askandar Sebagai Direktur Hubungan Kelembagaan
- 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 Ushtavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
9.	Ibu Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan
10.	Bpk. Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko
11.	Bpk. Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan

6. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat Kedelapan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam akta notaris tersendiri dan memberitahukan susunan Direksi Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan penilaian kemampuan dan kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap calon Anggota Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Tindak Lanjut

Seluruh anggota Direksi yang diangkat dalam RUPS Tahunan telah efektif pengangkatannya masing-masing pada tanggal sebagai berikut:

- a. Bpk Panji Irawan dan Bpk. Donsuwan Simatupang telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018 tanggal 3 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. KPH/1116/2018 tanggal 4 September 2018.
- b. Ibu Alexandra Askandar dan Bpk. Agus Dwi Handaya telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018 tanggal 10 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. DCO/1131/2018 tanggal 12 September 2018.
- c. Menindaklanjuti telah efektifnya jabatan Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatutan, maka Bank Mandiri telah menyampaikan informasi perubahan Direktur Kepatutan tersebut kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1962/2018 tanggal 12 September 2018.

**Status:** Terealisasi

## DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas untuk melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar, memberikan nasihat kepada Direksi, serta memastikan bahwa Perseroan melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan. Dewan Komisaris Bank Mandiri bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dalam hal mengawasi kebijakan Direksi terhadap operasional Perseroan secara umum yang mengacu kepada rencana bisnis yang telah disetujui Dewan Komisaris dan pemegang saham, serta memastikan kepatuhan terhadap seluruh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Setiap anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki integritas yang tinggi, pengetahuan, kemampuan dan komitmen untuk menyediakan waktu dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, komposisi Dewan Komisaris Perseroan harus memungkinkan untuk pengambil keputusan yang efektif, tepat dan cepat. Selain itu, Dewan Komisaris juga dituntut untuk dapat bertindak secara independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan (*conflict of interest*) yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Direksi.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

Tugas, kewajiban dan tanggung jawab Dewan Komisaris berdasarkan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

1. Dewan Komisaris bertugas melakukan pengawasan terhadap kebijakan kepengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perseroan

maupun usaha Perseroan yang dilakukan oleh Direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perseroan, Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan (RKAP), ketentuan Anggaran Dasar, keputusan RUPS dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk kepentingan Perseroan sesuai maksud dan tujuan Perseroan.

2. Dalam menjalankan tugasnya melakukan pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk:
  - a. Memastikan penerapan tata kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perseroan pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola Perseroan secara terintegrasi.
  - b. Menjaga kepentingan Perseroan dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.
  - c. Memastikan penerapan Manajemen Risiko dan Manajemen Permodalan secara terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi Keuangan dalam Perseroan.
  - d. Khusus dalam penyelenggaraan sistem pengendalian internal, Dewan Komisaris bertanggung jawab pula untuk:
    - Memastikan Direksi menyusun dan memelihara sistem pengendalian intern yang memadai, efektif dan efisien.
    - Mengkaji efektivitas dan efisiensi sistem pengendalian intern berdasarkan informasi yang diperoleh dari Satuan Kerja Audit Internal paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun.
    - Menunjuk pengendali mutu independen dari pihak ekstern untuk melakukan kaji ulang terhadap kinerja Satuan Kerja Audit Internal, dengan mempertimbangan rekomendasi Komite Audit.

- e. Memastikan Direksi menciptakan dan menjalankan budaya serta kepedulian anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMISARIS UTAMA

Berdasarkan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri, tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama Bank Mandiri, antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
2. Mengkoordinasikan serta memastikan pelaksanaan tugas dan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Komite-komite Dewan Komisaris sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

## KEWAJIBAN DEWAN KOMISARIS

Kewajiban Dewan Komisaris mencakup:

1. Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Perseroan yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja, pengembangan Perseroan, pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan/atau RUPS Luar Biasa dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Mengesahkan dan mengawasi pelaksanaan RKAP sesuai ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai masalah yang dianggap penting dan material bagi kepengurusan Perseroan,
4. Mengusulkan kepada RUPS penunjukan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Perseroan.
5. Melaporkan kepada RUPS apabila terjadi gejala penurunan kinerja Perseroan dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
6. Melaporkan pelaksanaan tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada RUPS.
7. Melakukan pengawasan atas tindak lanjut dari temuan terhadap penyimpangan berdasarkan peraturan perundangan, Anggaran Dasar dan *prudential banking practices*.
8. Melaporkan kepada OJK paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Perseroan.

9. Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS dan peraturan perundang-undangan.
10. Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau Keputusan RUPS.

## HAK DAN WEWENANG DEWAN KOMISARIS

Hak dan wewenang Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Memberikan keputusan-keputusan atas tindakan-tindakan Direksi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.
2. Setiap Komisaris, baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak memasuki bangunan-bangunan dan halaman-halaman atau tempat-tempat lain yang dipergunakan atau yang dikuasai oleh Perseroan dan berhak memeriksa buku-buku, surat-surat bukti, persediaan barang-barang, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas untuk keperluan verifikasi dan surat berharga serta mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.
3. Tindakan sebagaimana dimaksud pada butir 2 (dua) di atas, harus dijalankan dalam kapasitas sebagai Dewan Komisaris dan wajib dilaporkan dalam rapat Dewan Komisaris tentang tindakan-tindakan tersebut.
4. Jika dianggap perlu, Dewan Komisaris berhak meminta bantuan tenaga ahli dalam melaksanakan tugasnya untuk jangka waktu terbatas dengan beban Perseroan.
5. Setiap Komisaris berhak meminta penjelasan tentang segala hal dari Direksi maupun dari seluruh jajaran di bawahnya dan Direksi wajib memberikan penjelasan.
6. Setiap Komisaris berhak untuk menghadiri rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Direksi atau unit-unit di bawahnya tanpa ikut memberikan keputusan.
7. Dewan Komisaris dengan suara terbanyak setiap waktu berhak memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi, apabila mereka terbukti bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terbukti melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Perseroan.
8. Pemberhentian sementara tersebut harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan itu.
9. Dalam waktu 90 (sembilan puluh) hari setelah tanggal pemberhentian sementara itu, Dewan Komisaris diwajibkan untuk menyelenggarakan RUPS yang akan memutuskan apakah anggota Direksi

yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya, dimana yang bersangkutan diberi kesempatan untuk hadir dan membela diri.

10. Menyetujui pengangkatan dan pemberhentian Sekretaris Perusahaan dan Kepala Satuan Kerja Audit Internal Perseroan yang diusulkan oleh Direksi dan direkomendasikan oleh Komite Audit.
11. Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau Keputusan RUPS.

## KEPUTUSAN YANG PERLU MENDAPAT PERSETUJUAN DEWAN KOMISARIS

Keputusan yang perlu mendapat persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan dan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/001/2019 tanggal 8 Februari 2019 perihal Penetapan Batasan Tindakan Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang harus Mendapatkan Persetujuan tertulis Dari Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, dan RUPS. Adapun Keputusan yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain:

1. Melepaskan/memindahtangankan dan/atau mengagunkan aset Perseroan dengan kriteria dan nilai melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris, dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang pasar modal dan sektor perbankan untuk nominal Rp200 miliar sampai dengan Rp500 miliar.
2. Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain, dalam bentuk kerjasama operasi (KSO), kerjasama usaha (KSU), kerjasama lisensi, Bangun Guna Serah (*Build, Operate and Transfer/BOT*), Bangun Guna Milik (*Build, Operate and Own/BOO*) dan perjanjian lain yang mempunyai sifat yang sama yang jangka waktunya ataupun nilainya melebihi dari nilai yang ditetapkan Dewan Komisaris untuk nominal Rp200 miliar sampai dengan Rp500 miliar dan jangka waktu 5-10 tahun.
3. Melakukan penyertaan modal, melepaskan penyertaan modal termasuk perubahan struktur permodalan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris pada perseroan lain, anak perusahaan dan perusahaan patungan yang tidak dalam rangka penyelamatan piutang, dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal untuk nominal Rp150 miliar sampai dengan Rp200 miliar.
4. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan

Dewan Komisaris dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang Pasar Modal untuk nominal Rp150 miliar sampai dengan Rp200 miliar.

5. Mengusulkan wakil Perseroan untuk menjadi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perseroan dan/atau bernilai strategis sesuai Batasan dan/atau kriteria yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
6. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran anak perusahaan dan perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal untuk nominal Rp150 miliar sampai dengan Rp200 miliar.

## MASA JABATAN DEWAN KOMISARIS

Anggaran Dasar Perseroan menyatakan Para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.

Keputusan RUPS mengenai pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan dan pemberhentian tersebut. Dalam hal RUPS tidak menetapkan, maka pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut mulai berlaku sejak penutupan RUPS dengan memperhatikan ketentuan perundang-undangan.

Para anggota Dewan Komisaris diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Dewan Komisaris dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.



## KRITERIA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Kriteria Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik.
2. Cakap melakukan perbuatan hukum.
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
  - a. tidak pernah dinyatakan pailit.
  - b. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit.
  - c. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
  - d. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
    - pernah tidak menyelenggarakan RUPS Tahunan.
    - pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
    - pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.
6. Memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana telah ditentukan.

## PROSES NOMINASI DAN PEMILIHAN DEWAN KOMISARIS

Tata cara pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik serta Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Adapun tata cara pengangkatan Dewan Komisaris antara lain:

1. Sumber bakal calon Dewan Komisaris/Dewan Komisaris BUMN berasal dari:
  - a. Mantan Direksi BUMN.

- b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
  - c. Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional Pemerintah.
  - d. Sumber lain.
2. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Dewan Komisaris, adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal, Persyaratan Materiil, dan Persyaratan Lain.
3. Penilaian pemenuhan Persyaratan Materiil, dilakukan dengan cara: i. menilai daftar riwayat hidup dan dokumen pendukung; dan ii. khusus untuk menilai integritas dilakukan dengan pernyataan tertulis dari calon yang bersangkutan sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Peraturan Menteri ini ; dan/atau iii. wawancara.
4. Terhadap BUMN tertentu yang ditetapkan oleh Menteri, calon Komisaris Utama/Anggota Dewan Komisaris wajib mengikuti uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh Lembaga Profesional yang ditunjuk oleh Menteri untuk melakukan uji kelayakan dan kepatutan terhadap calon Direksi.
5. Khusus untuk Bank BUMN, bakal calon yang akan diajukan dalam RUPS, dinilai oleh Tim yang dibentuk oleh Menteri dengan melibatkan Ketua Komite Dewan Komisaris yang melakukan fungsi Nominasi. Apabila Ketua Komite Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud berhalangan, maka dapat digantikan oleh anggota Komite dari unsur Komisaris Independen yang melakukan fungsi Nominasi.

Proses nominasi dan pemilihan Dewan Komisaris dilakukan melalui usulan anggota Direksi kepada RUPS dengan memperhatikan rekomendasi dari Dewan Komisaris dan Komite Remunerasi dan Nominasi. Sebelum dilakukan pembahasan tentang pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dalam RUPS telah disediakan informasi tentang profil calon Dewan Komisaris yang baru maupun yang diangkat kembali.

## PEDOMAN DAN TATA TERTIB KERJA DEWAN KOMISARIS (BOARD CHARTER)

Dalam melaksanakan tugasnya Dewan Komisaris Bank Mandiri berpedoman pada Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris yang disahkan berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/014/2019 tanggal 25 September 2019. Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris berisi tentang petunjuk tata laksana Kerja Dewan Komisaris serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur dan sistematis serta mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten. Tata Tertib Dewan Komisaris menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan Perseroan.

Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
  - a. Tugas, Kewajiban dan Tanggung Jawab
  - b. Hak dan Wewenang Dewan Komisaris
  - c. Keterbukaan Informasi dan Benturan Kepentingan
  - d. Komite
  - e. Sekretaris Dewan Komisaris
3. Rapat Dewan Komisaris
  - a. Jenis dan Kuorum Rapat
  - b. Peserta Tamu Rapat Dewan Komisaris
  - c. Pimpinan Rapat
  - d. Bahan Rapat
  - e. Keputusan Rapat
  - f. Risalah Rapat
  - g. Pemanggilan dan Penyelenggaraan Rapat
4. Mekanisme Kerja
  - a. Pembidangan Tugas
  - b. Waktu Kerja Komisaris
  - c. Penandatanganan Dokumen
  - d. Perjalanan Dinas
  - e. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
5. Lain-lain
  - a. Etika Kerja dan Budaya Perusahaan
  - b. Pendidikan Berkelanjutan
  - c. Perubahan
6. Penutup

## KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS

Seluruh Dewan Komisaris telah lulus *fit and proper* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK, mengindikasikan bahwa setiap anggota Dewan Komisaris memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai sesuai dengan Peraturan OJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan yang menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris.

Selama tahun 2019, Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan mengalami beberapa kali perubahan sebagaimana penjelasan berikut.

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris**

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris**

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

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

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

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

Per Desember 2019, masih terdapat 5 (lima) Komisaris yang masih dalam proses Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*), sedangkan 3 (tiga) Komisaris telah lulus *Fit and Proper Test* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK yang mengindikasikan bahwa Komisaris Perseroan memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai sesuai dengan Peraturan OJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan yang menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris.

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris**

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses <i>fit and proper test</i>
Muhamad Chatib Basri	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses <i>fit and proper test</i>

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Mohamad Nasir	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses <i>fit and proper test</i>
Robertus Bilita	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses <i>fit and proper test</i>
Rionald Silaban	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019	Masih dalam proses <i>fit and proper test</i>
Ardan Adiperdana	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

## PROGRAM ORIENTASI BAGI KOMISARIS BARU

Program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh Direktur yang terkait dan dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan setelah pengangkatan Komisaris baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Strategi dan Kinerja Perseroan, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Komisaris baru. Selain melalui paparan langsung oleh Direktur terkait, Komisaris baru juga diberikan *Board Manual*, yaitu suatu dokumen yang berisi dokumen/peraturan yang wajib diketahui oleh Dewan Komisaris untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, antara lain Anggaran Dasar, Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, Piagam Komite-Komite Penunjang Dewan Komisaris, serta dokumen-dokumen terkait lainnya.

Selama tahun 2019, telah dilaksanakan beberapa kali program orientasi Komisaris baru dengan rincian sebagai berikut:

No.	Tanggal	Topik	Pemateri	Peserta
1.	24 September 2019	Manajemen Risiko	Group Head Credit Portfolio Risk	Rional Silaban
2.	3 Oktober 2019	<i>Corporate Plan</i> , Strategi dan Kinerja 2019	Group Head Strategy dan Performance Management	Rional Silaban
3.	28 November 2019	Strategi dan Kinerja 2019	Group Head Strategy dan Performance Management	Rional Silaban
4.	16 Desember 2019	- Proses bisnis - Strategi & Kinerja	- Direktur utama - Direktur Keuangan & Strategi	Kartika Wirjoatmodjo, M. Chatib Basri, M. Nasir, Robertus Bilita
5.	18 Desember 2019	Manajemen Risiko	Direktur Manajemen Risiko	M. Chatib Basri, M. Nasir
6.	20 Desember 2019	- Manajemen Risiko - Strategi & Kinerja	- Anggota Komite Pemantau Risiko - Group Head Credit Portfolio Risk - Group Head Strategy & Performance Management	Robertus Bilita
7.	23 Desember 2019	- Manajemen Risiko - Strategi & Kinerja	- Anggota Komite Pemantau Risiko - Group Head Credit Portfolio Risk - Group Head Strategy & Performance Management	Rionald Silaban, M. Nasir
8.	27 Desember 2019	- Good Corporate Governance	Group head Compliance	Rionald Silaban
9.	30 Desember 2019	Human Capital	- Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	Rionald Silaban

## PEMBIDANGAN TUGAS PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan fungsi dan tugas Dewan Komisaris, telah ditetapkan pembagian tugas masing-masing anggota Dewan Komisaris. Pembidangan tugas pengawasan Dewan Komisaris tidak mengurangi hak, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang setiap anggota Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Adapun pembagian fungsi, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris sebagai berikut.

**Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris**

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Audit
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Ketua Komite Pemantau Risiko, Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi, Anggota Komite Audit
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Ketua Komite Audit, Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Audit
Robertus Bilita*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Audit, Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Ketua Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Audit, Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	Ketua Komite Audit, Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Audit, Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## HUBUNGAN AFILIASI DEWAN KOMISARIS

Kriteria hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali meliputi:

1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.
4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan
5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali, dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

**Tabel Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris**

Nama	Jabatan	Periode	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Komisaris													
			Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan	
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak		
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## KEBIJAKAN RANGKAP JABATAN DEWAN KOMISARIS

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 dan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum mengatur rangkap jabatan Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
  - a. Anggota Dewan Komisaris BUMN lainnya.
  - b. Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik Swasta.
  - c. Jabatan lainnya yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap.
  - d. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan BUMN yang bersangkutan.
2. Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan rangkap jabatan sebagai Direksi, anggota Dewan Komisaris atau pejabat Eksekutif:
  - a. pada lembaga keuangan atau perusahaan keuangan, baik bank maupun bukan bank.
  - b. pada lebih dari 1 (satu) lembaga bukan keuangan atau perusahaan bukan keuangan, baik yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.
3. Tidak termasuk rangkap jabatan sebagai:
  - a. Sebagai Direksi, Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) Entitas Anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.

- b. Komisaris Non Independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank yang berbentuk badan hukum pada kelompok usaha Bank.
- c. Anggota Dewan Komisaris pada organisasi atau lembaga nirlaba.

Selain itu, Anggaran Dasar Perseroan juga telah mengatur kebijakan rangkap jabatan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:

- a. Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
- b. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat I, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
- c. Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
- d. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengungkapkan rangkap jabatan yang dimilikinya dan tidak memiliki rangkap jabatan di luar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundang.

Rangkap jabatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris**

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/Instansi Lain
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Direktur Utama	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Wakil Kementerian	Kementerian BUMN
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Komisaris Independen	PT XL Axiata Tbk.
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Direktur Utama	Gagas Prima Solusi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	-	-
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Staf Khusus Wakil Presiden Republik Indonesia	-
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Founder/Senior Partner	Law Firm Radjiman Bilitea & Partners
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Dosen Pengajar	Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
			Komisaris	PT Kenta Indonesia Internasional
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/Instansi Lain
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Kepala	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	-	-

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN DEWAN KOMISARIS

Pengelolaan benturan kepentingan Dewan Komisaris yang diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Setiap Komisaris wajib menjaga informasi yang berdasarkan peraturan perundang-undangan wajib dirahasiakan termasuk ketentuan *insider trading* dan informasi-informasi lain yang oleh Perseroan belum diungkapkan kepada publik.
2. Setiap Komisaris wajib untuk mengungkapkan:
  - a. Kepemilikan sahamnya pada Perseroan maupun pada perusahaan lain yang berkedudukan di dalam atau di luar negeri.
  - b. Hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lain dan anggota Direksi dan berikut keluarganya.
  - c. Informasi-informasi lain yang menurut peraturan perundangan wajib diungkapkan kepada publik.
3. Dewan Komisaris dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan operasional perbankan dan/atau pengambilan keputusan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
4. Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dilarang untuk memanfaatkan Perseroan untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan lain atau pihak tertentu dengan cara yang bertentangan dengan peraturan perundangan dan kode etik Perseroan.

## KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri maupun pada Bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Kepemilikan saham Dewan Komisaris Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	789.000 lembar (0,0016907%)	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	114.300 saham (0,0002449%)	Nihil	Nihil	Nihil
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Gagas Prima Solusi (99,9%)
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	PT Kenta Indonesia Internasional(30%)
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	109.000 saham (0,0002336%)	Nihil	Nihil	Nihil
Ronald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	319.500 saham (0,0006846%)	Nihil	Nihil	Nihil
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	249.900 saham (0,0005355%)	Nihil	Nihil	Nihil

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## KOMISARIS INDEPENDEN

Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Per 31 Desember 2019 berjumlah 8 (delapan) orang anggota dengan 4 (empat) orang diantaranya sebagai Komisaris Independen yang berarti 50% (lima puluh persen) dari Komisaris yang ada. Komposisi anggota Dewan Komisaris telah memenuhi ketentuan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum yang mengatur bahwa paling kurang 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen. Per 31 Desember 2019, 3 (tiga) dari 4 (empat) Komisaris Independen Perseroan masih dalam proses *Fit and Proper Test* di OJK setelah diangkat dalam RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019.



## KRITERIA PENENTUAN KOMISARIS INDEPENDEN DAN PERNYATAAN INDEPENDENSI

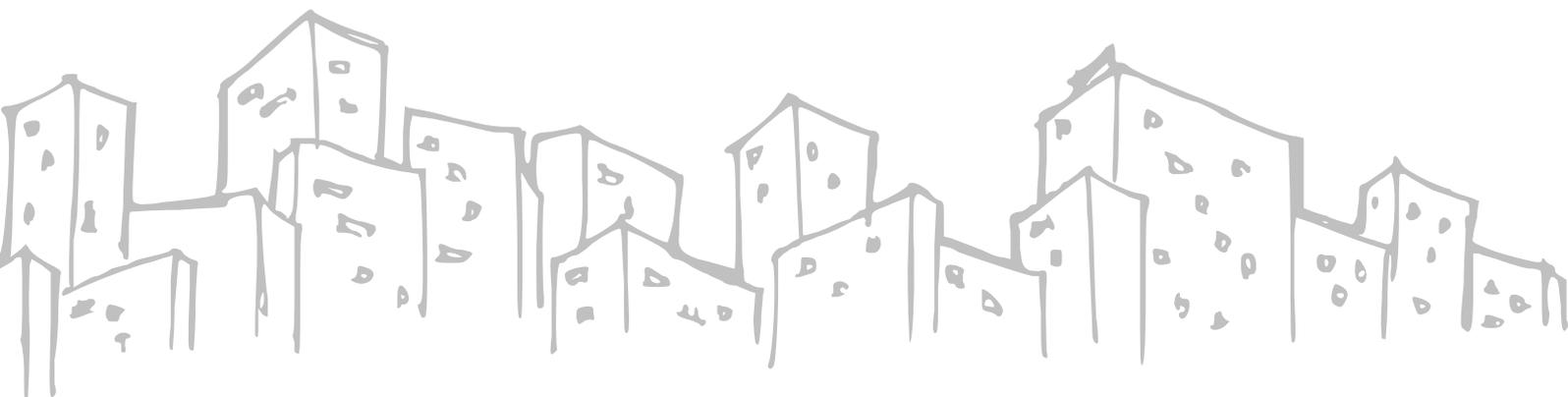
Kriteria Komisaris Independen mengacu pada ketentuan Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik. Adapun kriteria Komisaris Independen adalah sebagai berikut:

Kriteria Komisaris Independen	Komisaris Independen						
	Muhamad Chatib Basri**	Mohamad Nasir**	Robertus Bilita**	Makmur Keliat	Hartadi Agus Sarwono*	Goei Siau Hong*	Bangun Sarwito Kusmulyono*
Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

\*Berhenti Menjabat sejak tanggal 9 Desember 2019.

\*\*Diangkat berdasarkan RUPSLB tanggal 9 Desember 2019. Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri, yaitu: Bapak Hartadi Agus Sarwono, Bapak Goei Siau Hong, Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono dan Bapak Makmur Keliat, telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK.





## RAPAT DEWAN KOMISARIS

Jenis dan kuorum rapat Dewan Komisaris yang diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan atau setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan Direksi.
2. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat Bersama Direksi (Rapat Gabungan) secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
3. Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat jika 2/3 bagian dari jumlah anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili dalam rapat.
4. Seorang Komisaris dapat diwakili dalam rapat oleh Komisaris lainnya berdasarkan surat kuasa.
5. Seorang Komisaris hanya dapat mewakili seorang Komisaris lainnya.
6. Dewan Komisaris dapat menjadwalkan rapat Dewan Komisaris untuk tahun berikutnya sebelum tahun buku berakhir.

Bahan rapat Dewan Komisaris didistribusikan kepada seluruh peserta rapat paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum rapat diselenggarakan, kecuali rapat diselenggarakan di luar jadwal, bahan rapat dapat disampaikan sebelum rapat diselenggarakan.

## RENCANA RAPAT AWAL TAHUN DEWAN KOMISARIS

Adapun rencana rapat Dewan Komisaris selama tahun 2020 sebagaimana telah diunggah pada *website* Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

<b>Triwulan I</b>	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
	Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan Konsolidasian Tahun Buku 2019 (Audited).
	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk Tahun 2019.
	Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2019.
	Pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Audit Laporan Keuangan Tahun 2020.
<b>Triwulan II</b>	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan IV/2019.
	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan I/2020.
	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk periode Triwulan I/2020.
	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
<b>Triwulan III</b>	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk periode Triwulan II/2020.
	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan II/2020.
	Reviu terhadap Penerapan Tata Kelola Terintegrasi.
	Pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2021.
	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
<b>Triwulan IV</b>	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk periode Triwulan III/2020.
	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan III/2020.
	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
	Persetujuan atas Rencana Bisnis Bank Tahun 2021-2023, Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan Tahun 2021-2025, dan Pengkinian <i>Recovery Plan</i> Tahun 2020.

## REALISASI RAPAT DEWAN KOMISARIS

### RAPAT DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

**Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris**

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	Rabu, 9 Januari 2019	Usulan Perubahan Struktur Organisasi Pasca RUPS LB Tanggal 7 Januari 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
2.	23 Januari 2019	Update Laporan Hasil Audit atas Laporan Keuangan Bank Mandiri untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 31 Desember 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
3.	Rabu, 6 Februari 2019	Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
4.	Kamis, 14 Februari 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
5.	Rabu, 20 Februari 2019	Permohonan Persetujuan Penyaluran Dana Program Kemitraan (PK) ke BUMN Khusus.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
6.	Rabu, 27 Februari 2019	Persetujuan Pemilihan Calon Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri dari Pihak Independen.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
7.	Rabu, 20 Maret 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait 2. Persetujuan Usulan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun I - IV Bank Mandiri 3. Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri 4. Persetujuan Revisi Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2019-2021	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
8.	Rabu, 27 Maret 2019	Update Rencana RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
9.	Kamis, 4 April 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Rencana Investasi Strategis Bank Mandiri Tahun 2019</li> <li>Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait</li> <li>Penunjukan Anggota Dewan Komisaris sebagai Pimpinan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.</li> </ol>	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
10.	Rabu, 24 April 2019	Persetujuan Penetapan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
11.	Senin, 29 April 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri.</li> <li>Persetujuan atas Rencana Akuisisi 9% Saham dan Penambahan Modal PT Mandiri Tunas Finance.</li> </ol>	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
12.	Kamis, 2 Mei 2019	Persetujuan Pengalihan Dana Program Kemitraan (PK) menjadi Dana Bina Lingkungan (BL).	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
13.	Rabu, 8 Mei 2019	Update Persiapan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
14.	Kamis, 9 Mei 2019	1. Reviu Data <i>Talent Pool</i> Calon Direksi Bank Mandiri 2. Usulan Gaji/Honorarium Tahun 2019, Tantiem Kinerja Tahun 2018 dan <i>Long Term Incentive</i> (LTI) Direksi dan Dewan Komisaris.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
15.	Senin, 13 Mei 2019	<i>Update</i> Persiapan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
16.	Rabu, 15 Mei 2019	Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
17.	Kamis, 16 Mei 2019	Usulan Calon Komisaris Bank Mandiri dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
18.	22 Mei 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait 2. Persetujuan Struktur Organisasi Pasca RUPS Tahunan Tahun Buku 2018	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
19	29 Mei 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau 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	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
20.	Rabu, 26 Juni 2019	Persetujuan Revisi RKAP 2019 dan Revisi RBB 2019-2021.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
21.	Rabu, 10 Juli 2019	Persetujuan Penambahan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
22.	Senin, 22 Juli 2019	Update Insiden Ketidaksiesuaian Saldo Rekening Nasabah.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
23.	Rabu, 24 Juli 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait 2. Persetujuan atas Revisi Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, serta Revisi Piagam Komite Audit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
24.	Kamis, 1 Agustus 2019	Remunerasi Komite dan <i>Scope of Work</i> Calon Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri dari Pihak Independen.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
25.	Rabu, 21 Agustus 2019	Persetujuan Pemilihan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri dari Pihak Independen.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
<b>Kehadiran 100%</b>					
26.	Rabu, 4 September 2019	1. Nominasi Direktur Utama Perusahaan Anak. 2. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
<b>Kehadiran 100%</b>					
27.	Rabu, 18 September 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
<b>Kehadiran 100%</b>					
28.	Rabu, 25 September 2019	1. Rencana Kunjungan Kerja Dewan Komisaris dan Komite Penunjang Dewan Komisaris 2. Persetujuan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris 3. Persetujuan Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi 4. Persetujuan Piagam Komite Pemantau Risiko	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
<b>Kehadiran 100%</b>					
29.	Rabu, 9 Oktober 2019	Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
<b>Kehadiran 100%</b>					
30.	Rabu, 23 Oktober 2019	Tindak Lanjut Pertemuan dengan OJK.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir				
			Makmur Keliat	Hadir				
			Rionald Silaban	Hadir				
			Ardan Adiperdana	Hadir				
			R. Widyo Pramono	Hadir				
			<b>Kehadiran 100%</b>					
31.	Rabu, 30 Oktober 2019	1. Persetujuan Pelaksanaan RUPS LB Tahun 2019. 2. Penunjukan Anggota Dewan Komisaris sebagai Pimpinan RUPS LB Tahun 2019	Hartadi Agus Sarwono	Hadir				
			Imam Apriyanto Putro	Hadir				
			Goei Siau Hong	Hadir				
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir				
			Makmur Keliat	Hadir				
			Rionald Silaban	Hadir				
			Ardan Adiperdana	Hadir				
			R. Widyo Pramono	Hadir				
			<b>Kehadiran 100%</b>					
			32.	Rabu, 13 November 2019	Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
Imam Apriyanto Putro	Hadir							
Goei Siau Hong	Hadir							
Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir							
Makmur Keliat	Hadir							
Rionald Silaban	Hadir							
Ardan Adiperdana	Hadir							
R. Widyo Pramono	Hadir							
<b>Kehadiran 100%</b>								
33.	Rabu, 20 November 2019	1. Persetujuan Usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Bank Mandiri Tahun 2020 – 2024 2. Persetujuan Usulan RKAP Tahun 2020 dan RBB Tahun 2020-2022 3. Persetujuan Pengkinian <i>Recovery Plan</i> Bank Mandiri Tahun 2019 4. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait				Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir				
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir				
			Makmur Keliat	Hadir				
			Rionald Silaban	Hadir				
			Ardan Adiperdana	Hadir				
			R. Widyo Pramono	Hadir				
			<b>Kehadiran 100%</b>					
			34.	Rabu, 27 November 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
						Goei Siau Hong	Hadir	
Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir							
Makmur Keliat	Hadir							
Rionald Silaban	Hadir							
Ardan Adiperdana	Hadir							
R. Widyo Pramono	Hadir							
<b>Kehadiran 100%</b>								
35.	Rabu, 4 Desember 2019	Persetujuan Penyesuaian Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir				
			Goei Siau Hong	Hadir				
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir				
			Makmur Keliat	Hadir				
			Rionald Silaban	Hadir				
			Ardan Adiperdana	Hadir				
			R. Widyo Pramono	Hadir				
			<b>Kehadiran 100%</b>					

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
36.	Kamis, 12 Desember 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait. 2. Persetujuan Usulan Pembubaran & Likuidasi Mandiri DPLK, Usulan Tim dan KAP Likuidasi, serta Usulan Laporan Rencana Bisnis Mandiri DPLK Tahun 2020.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Muhamad Chatib Basri	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Mohamad Nasir	Hadir	
			Robertus Bilitea	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyono Pramono	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		

### RAPAT GABUNGAN

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi terdiri dari Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi dan Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris.

### RAPAT GABUNGAN DEWAN KOMISARIS MENGUNDANG DIREKSI

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi adalah sebagai berikut.

**Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi**

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
1.	Kamis, 31 Januari 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Desember 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyono Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Hadir	
			Donsuwan Simatupang	Hadir				



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
2.	Rabu, 27 Februari 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Januari 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Dinas
3.	Rabu, 20 Maret 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Februari 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Dinas

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
4.	Rabu, 22 Mei 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan April 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
5.	Rabu, 26 Juni 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Mei 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
			Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Dinas			
			Riduan	Hadir				



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
6.	Rabu, 21 Agustus 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juli 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	Izin	Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	
7.	Rabu, 18 September 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Agustus 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Dinas
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Tidak Hadir	Dinas
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	
8.	Rabu, 23 Oktober 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	

#### RAPAT GABUNGAN DIREKSI MENGUNDANG DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Direksi dengan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
1.	Rabu, 23 Januari 2019	Update Laporan Hasil Audit Atas Laporan Keuangan Bank Mandiri untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 3 Desember 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
Donsuwan Simatupang	Hadir							
			Riduan	Hadir				
2.	Rabu, 22 Mei 2019	1. Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Kepada Pihak terkait. 2. Persetujuan atas Penyediaan	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
		3. Fasilitas Kredit Jangka Pendek Kepada Manriri International Remittance Sdn. Bhd. (MIR). 3. Persetujuan Struktur Organisasi Pasca RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
Riduan	Hadir							
3.	Rabu, 24 April 2019	Kinerja Keuangan Bulan Maret 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Riduan	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Askolani	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Izin
Alexandra Askandar	Hadir							
4.	Rabu, 24 Juli 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juni 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Riduan	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Askolani	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
			Ardan Adiperdana	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Alexandra Askandar	Hadir	
5.	Rabu, 20 November 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Sakit	Royke Tumilaar	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Riduan	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir		Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
	Agus Dwi Handaya	Hadir						
	Alexandra Askandar	Hadir						

## FREKUENSI DAN KEHADIRAN RAPAT DEWAN KOMISARIS

Frekuensi dan kehadiran Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	35	35	100%	13	12	92%
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	32	32	100%	12	8	67%



Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	35	35	100%	13	13	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	35	35	100%	13	12	92%
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Robertus Biliatea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	36	36	100%	13	13	100%
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	25	25	100%	10	10	100%
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	11	11	100%	3	3	100%
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	36	36	100%	13	10	77%
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	36	36	100%	13	13	100%

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## PELAKSANAAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

### FREKUENSI DAN TATA CARA PEMBERIAN NASIHAT KEPADA ANGGOTA DIREKSI

Pemberian nasihat dari Dewan Komisaris kepada Direksi dilakukan baik secara formal dalam Rapat, maupun secara informal. Rapat formal terdiri dari 3 (tiga) jenis rapat, yaitu:

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

## PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI PERUSAHAAN

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 5/POJK.03/2016 tentang Rencana Bisnis Bank, Dewan Komisaris wajib melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang mencakup antara lain kebijakan dan strategi manajemen. Hasil pengawasan tersebut dituangkan dalam Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan tiap semester. Selain itu, berdasarkan pada Surat Kementerian BUMN No. S-76/D3.MBU/2014 tanggal 3 Juni 2014 tentang Permintaan Tanggapan atas Laporan Triwulanan, Dewan Komisaris wajib menyampaikan Tanggapan atas Pencapaian Kinerja Perseroan kepada Kementerian BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna tiap triwulan. Pada tahun 2019, Dewan Komisaris telah membuat dan menyampaikan Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank sebagai berikut:

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

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

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

Penilaian Dewan Komisaris pada poin 1-3 tersebut dilengkapi pula dengan penilaian mengenai faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

## PELAKSANAAN TUGAS DEWAN KOMISARIS

Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Memastikan penerapan Tata Kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
2. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi.
3. Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank.

Selama tahun 2019, Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Perseroan yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun.

Tugas, kewajiban dan tanggungjawab tersebut antara lain dilakukan antara lain melalui Rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi, atau Rapat dan Evaluasi bersama komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Adapun pelaksanaan tugas Dewan Komisaris selama tahun 2019 antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan jalannya pengurusan yang dilakukan oleh Direksi selama tahun 2019, termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2019 - 2021 dan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2019-2023.
2. Melakukan pemantauan secara berkala dan memberikan nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja tahun 2019, pengembangan Perseroan, dan pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan, terutama pada hal-hal yang menjadi perhatian Dewan Komisaris selama tahun 2019, yaitu pada aspek Kredit, Teknologi Informasi, dan Sumber Daya Manusia.
3. Melakukan pemantauan berkala terhadap perkembangan kredit, khususnya pada *high growth segment* dan *high growth product*, serta melakukan pemantauan terhadap debitur *Watchlist*, perkembangan Kredit Kol. 2, efektivitas restrukturisasi kredit, dan *Non Performing Loan* Bank. Selain itu, dilakukan juga reviu berkala terhadap debitur – debitur inti Bank Mandiri beserta *value chain*-nya.
4. Melakukan pemantauan berkala terhadap aspek *Reliability*, *Availability*, dan *Security* dalam infrastruktur TI, termasuk kesiapan SDM dalam mendukung perkembangan digitalisasi.
5. Melakukan pemantauan berkala terhadap perencanaan SDM (*Manpower Planning*) yang selaras dengan *Corporate Plan*, RBB, serta kebutuhan riil perkembangan usaha jangka panjang.
6. Memberikan arahan, memantau penyusunan, serta memberikan persetujuan atas usulan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2020, RBB Tahun 2020 – 2022, RAKB 2020 – 2024, dan Pengkinian *Recovery Plan* Tahun 2019.
7. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada Direksi mengenai masalah yang dianggap penting dan material bagi kepengurusan Perseroan, antara lain hasil *joint audit* OJK & PPAATK, insiden ketidaksesuaian saldo nasabah, dan hasil audit pihak eksternal selama tahun 2019.

8. Mengusulkan penunjukkan Akuntan Publik (AP) dan/atau Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan audit terhadap Laporan Keuangan Konsolidasian yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 kepada RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.
9. Melakukan reviu atas pelaksanaan audit yang dilakukan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (Ernst & Young) atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2018 Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri (Mandiri DPLK).
10. Melakukan pengawasan atas tindak lanjut Direksi atas hasil temuan Auditor Internal dan Eksternal, baik temuan di tahun 2019 maupun temuan di tahun sebelumnya yang masih berstatus "on progress", serta memastikan bahwa seluruh temuan telah diselesaikan dengan baik sesuai tenggat waktu yang ditetapkan.
11. Melakukan reviu pada *talent pool* dan setiap usulan calon anggota Direksi serta anggota Dewan Komisaris yang akan diusulkan dalam RUPS Tahunan/ RUPS Luar Biasa.
12. Melakukan evaluasi terhadap kinerja Direksi selama tahun 2019 secara berkala serta mereviu Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris.
13. Melakukan reviu dan memberikan persetujuan terhadap setiap usulan pemberian fasilitas kredit atau tindakan Direksi yang wajib mendapat persetujuan tertulis Dewan komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar.
14. Memastikan penerapan tata kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perseroan pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola Perseroan secara terintegrasi.
15. Melakukan pemantauan berkala terhadap efektivitas *Whistleblowing System*, termasuk aspek *safe environment* bagi *Whistleblower* (Pelapor).
16. Melakukan pemantauan berkala terhadap *progress* penerapan program penguatan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU – PPT) di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
17. Memastikan penerapan Manajemen Risiko secara terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi Keuangan dalam Perseroan.
18. Memastikan Direksi menyusun dan memelihara Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang memadai, efektif, dan efisien, serta mengkaji efektivitas dan efisiensi SPI berdasarkan informasi yang diperoleh dari Komite Audit dan Satuan Kerja Audit Internal.
19. Menyampaikan laporan hasil pengawasan dan rekomendasi perbaikan atas realisasi RBB yang selanjutnya disampaikan pada OJK tiap semester dan pada Kementerian BUMN tiap triwulan.
20. Melakukan pemantauan berkala terhadap proses pengalihan portofolio Mandiri DPLK kepada DPLK AXA Mandiri, serta rencana pembubaran dan likuidasi Mandiri DPLK untuk selanjutnya proses likuidasi tersebut akan dilaporkan kepada OJK. Selain itu juga mereviu dan memberikan persetujuan atas Rencana Bisnis Mandiri DPLK Tahun 2020.
21. Mengadakan 36 (tiga puluh enam) kali Rapat Dewan Komisaris baik Rapat internal maupun dengan Direktur Bidang terkait untuk membahas aspek-aspek tertentu yang menjadi perhatian Dewan Komisaris.

## REKOMENDASI DAN KEPUTUSAN DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019 Dewan Komisaris telah memberikan Rekomendasi serta melakukan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris tersebut melalui forum antara lain:

1. Rapat Dewan Komisaris
2. Rapat bersama Komite – Komite di bawah Dewan Komisaris
3. Kunjungan Kerja (*On site Visit*) Dewan Komisaris bersama Komite – Komite di bawah Dewan Komisaris

Selama tahun 2019, Dewan Komisaris telah mengeluarkan sebanyak 38 (tiga puluh delapan) surat persetujuan antara lain tentang persetujuan kredit kepada pihak terkait, tambahan penyertaan kepada Perusahaan lain/ Entitas Anak, serta persetujuan lain yang menjadi wewenang Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan yang berlaku. Adapun beberapa persetujuan tersebut antara lain dapat disampaikan sebagai berikut.

No	Tanggal Surat	Perihal
1.	10 Januari 2019	Persetujuan atas Usulan Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS LB tanggal 7 Januari 2019.
2.	16 Januari 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
3.	8 Februari 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak

No	Tanggal Surat	Perihal
4.	18 Februari 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
5.	26 Februari 2019	Penetapan Perpanjangan Sdr. Busi Sulistio sebagai Anggota Komite Audit Bank Mandiri.
6.	12 Maret 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris Perusahaan Anak.
7.	20 Maret 2019	Persetujuan atas Revisi RKAP 2019 dan RBB 2019-2021.
8.	20 Maret 2019	Persetujuan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun tahun 2019.
9.	25 Maret 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
10.	4 April 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
11.	30 April 2019	Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.
12.	6 Mei 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
13.	8 Mei 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
14.	24 Mei 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
15.	24 Mei 2019	Persetujuan atas Usulan Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019.
16.	27 Mei 2019	Persetujuan Harga Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Mandiri, Laporan Keuangan PKBL, Laporan Keuangan dan Laporan Investasi Mandiri DPLK pada tanggal dan tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019.
17.	29 Mei 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
18.	31 Mei 2019	Penetapan Remunerasi dan Tantiem Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
19.	26 Juni 2019	Persetujuan atas Revisi RKAP Tahun 2019 dan RBB Tahun 2019-2021.
20.	3 Juli 2019	Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.
21.	10 Juli 2019	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal kepada Pihak Terkait.
22.	12 Juli 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
23.	25 Juli 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait (BMEL).
24.	16 Agustus 2019	Persetujuan Prinsip Pengalihan, Pembubaran, dan Likuidasi Mandiri DPLK.
25.	11 September 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
26.	16 September 2019	Pengangkatan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi serta Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.
27.	25 September 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
28.	21 Oktober 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
29.	22 November 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
30.	22 November 2019	Persetujuan atas Pengkinian <i>Recovery Plan</i> Tahun 2019.
31.	22 November 2019	Persetujuan atas RKAP Tahun 2020 dan RBB Tahun 2020-2022.
32.	22 November 2019	Persetujuan atas Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2020-2024.
33.	22 November 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
34.	29 September 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
35.	12 Desember 2019	Persetujuan atas Usulan Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS LB tanggal 9 Desember 2019.
36.	12 Desember 2019	Persetujuan Pengalihan Bisnis Mandiri DPLK, Usulan Tim Likuidasi & KAP, usulan Pembubaran dan Likuidasi Mandiri DPLK, serta Laporan Rencana Bisnis Mandiri DPLK.
37.	12 Desember 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
38.	18 Desember 2019	Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.

## SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko Bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (Refreshment)** secara berkala paling kurang:

- 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
- 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Oleh karena itu, Komisaris Independen Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 sedangkan untuk Komisaris non Independen wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 1. Adapun daftar Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM) Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM) Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Bara Risk Forum
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Bara Risk Forum
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)

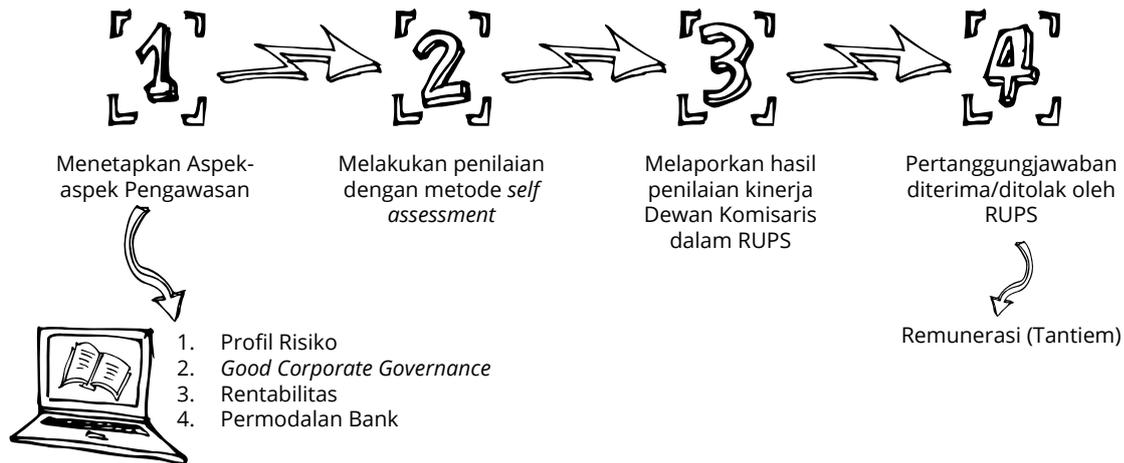
\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
	Level 2	Manajemen Risiko	29 Maret 2016	29 Maret 2020
	<i>Refreshment</i>	<i>Intensive Wealth Management and Risk Management Refreshment Programs for Executives</i>	26 Agustus 2017	26 Agustus 2019
	<i>Refreshment</i>	<i>International Risk Management Refreshment Programs for Executives</i>	4 November 2017	4 November 2019
	Refreshment	<i>Executive Risk Management Refreshment Program</i>	02 – 09 Juli 2018	09 Juli 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
	Refreshment	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi <i>Fraud</i> di dunia Perbankan, <i>Financial Club</i> , Graha Niaga, Jakarta	16 Agustus 2017	16 Agustus 2019
	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 April 2019
	-	-	-	-
	<i>Refreshment</i>	Manajemen Risiko Perbankan	21 Juni 2019	21 Juni 2021
	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2019
	<i>Refreshment</i>	Manajemen Risiko Perbankan	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019
	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	13 Desember 2016	16 Desember 2020
	<i>Refreshment</i>	Refreshment : Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	16 November 2018
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	Level 2	Manajemen Risiko	12 Mei 2017	12 Mei 2021
	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	24 Juni 2018
	<i>Refreshment</i>	Key Risk Management Challenges in 2019	07 Desember 2018	07 Desember 2020
	Level 1	Manajemen Risiko	14 November 2019	14 November 2023
	Level 1	Manajemen Risiko	30 Juli 2016	30 Juli 2020
	<i>Refreshment</i>	Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema “Risk Management as Performance”	9 Juli 2018	09 Juli 2020
	Level 1	Manajemen Risiko	20 September 2017	20 September 2021
	<i>Refreshment</i>	Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema “Risk Management as Performance”	02 - 09 Juli 2018	09 Juli 2020

## PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui *self assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dan dilaporkan serta dipertanggungjawabkan dalam RUPS.

### PROSEDUR PELAKSANAAN ASSESSMENT KINERJA DEWAN KOMISARIS



### KRITERIA EVALUASI KINERJA DEWAN KOMISARIS

No.	Indikator	Bobot Penilaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
8.	Dewan Komisaris mereviu, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)</li> <li>- Rencana Bisnis Bank (RBB)</li> <li>- 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.</li> <li>- Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak.</li> <li>- Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait.</li> <li>- Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Bank dan Manajemen Risiko Terintegrasi</li> <li>- Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).</li> </ul>	10%
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik <i>Good Corporate Governance</i> 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: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite</li> <li>- Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite</li> <li>- Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris</li> <li>- Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu</li> </ul>	10%

## PIHAK YANG MELAKUKAN ASSESSMENT

Dewan Komisaris melakukan penilaian atas kinerja Dewan Komisaris selama tahun 2019 secara mandiri (*self assessment*).

## HASIL PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS

No.	Indikator	Bobot Penilaian	Pencapaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
8.	Dewan Komisaris mereview, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)</li> <li>- Rencana Bisnis Bank (RBB)</li> <li>- 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.</li> <li>- Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak.</li> <li>- Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait.</li> <li>- Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Bank dan Manajemen Risiko Terintegrasi</li> <li>- Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).</li> </ul>	10%	100%
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik <i>Good Corporate Governance</i> 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. <p>Adapun beberapa indikator yang diukur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Komite di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite</li> <li>- Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite</li> <li>- Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris</li> <li>- Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu</li> </ul>	10%	100%

## PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS DAN DASAR PENILAIANNYA

Dalam rangka meningkatkan peran Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris telah membentuk 4 (empat) komite yaitu:

1. Komite Audit
2. Komite Remunerasi dan Nominasi
3. Komite Pemantau Risiko
4. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sepanjang tahun 2019, Komite Audit telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 18 (delapan belas) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Pelaksanaan penelaahan laporan dan hal yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris antara lain laporan realisasi rencana bisnis, laporan pelaksanaan fungsi audit, laporan keuangan konsolidasian serta laporan audit intern terintegrasi.
2. Penyusunan rekomendasi dan laporan antara lain persetujuan PKBL, penunjukan KAP, evaluasi laporan pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan, penyesuaian *Annual Audit Plan*, Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 serta Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018.
3. Menjalani komunikasi dan koordinasi dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang unit kerja terkait dalam diskusi untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi *current issue* di Bank Mandiri.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Sepanjang tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

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

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

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

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

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

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2019 komite-komite telah menjalankan tugas dan

tanggung jawabnya dengan cukup efektif dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) masing-masing komite. Informasi pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite di Bawah Dewan Komisaris disajikan pada tiap-tiap bagian Komite Dewan Komisaris.

## MEKANISME PENGUNDURAN DIRI DAN PEMBERHENTIAN DEWAN KOMISARIS

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan RUPS tersebut harus disetujui pula oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.
2. Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya.
3. Alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris sebagaimana poin 2 di atas dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan antara lain:
  - a. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
  - b. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
  - c. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
  - d. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris;
  - e. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
  - f. Mengundurkan diri.
4. Dewan Komisaris dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
5. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud, diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS.
6. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
7. Antar para anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi tidak boleh ada hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
8. Dalam hal terjadi keadaan tersebut, maka RUPS berwenang memberhentikan salah seorang diantara mereka.
9. Seorang anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
10. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.
11. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diterimanya permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris.
12. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Terhadap anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri sebagaimana tersebut di atas tetap dapat dimintakan pertanggungjawabannya sebagai anggota Dewan Komisaris hingga tanggal disetujuinya pengunduran dirinya dalam RUPS.
14. Pembebasan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri diberikan setelah RUPS Tahunan membebaskannya.
15. Dalam hal anggota Dewan Komisaris mengundurkan 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; atau
  - 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 pertanggungjawabannya oleh RUPS.



## KEBIJAKAN TERKAIT PENGUNDURAN DIRI DEWAN KOMISARIS APABILA TERLIBAT DALAM KEJAHATAN KEUANGAN

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

## DIREKSI

Direksi merupakan Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan yang berdasarkan dengan ketentuan Anggaran Dasar. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Perseroan. Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran. Setiap anggota Direksi Bank Mandiri melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian, sesuai dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DIREKSI

Tugas dan tanggung jawab Direksi Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Menjalankan dan bertanggung jawab atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan bertindak selaku pimpinan dalam pengurusan tersebut.
2. Memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.
3. Mewakili Direksi untuk dan atas nama Perseroan baik di dalam serta di luar Pengadilan.
4. Menyusun dan menetapkan visi dan misi, strategi serta kebijakan kepengurusan Perseroan.
5. Menyusun, menetapkan, melakukan pengawasan serta evaluasi atas pelaksanaan Rencana Perseroan (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan, Rencana Pengembangan Bisnis, Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan dan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia) jangka menengah dan jangka panjang.
6. Menetapkan sasaran kinerja Perseroan, melakukan pengawasan serta evaluasi dan mengupayakan tercapainya sasaran kinerja Perseroan.

7. Menyusun, menerapkan serta melakukan evaluasi strategi dan kebijakan pengelolaan risiko Perseroan dari tahap identifikasi hingga pemantauan risiko.
8. Menetapkan kebijakan serta melaksanakan prinsip Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*) dan pengendalian internal.
9. Menjaga citra Perseroan serta menjalin hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan.
10. Melaksanakan tugas dan tanggungjawab lainnya yang diatur dalam Anggaran Dasar, peraturan perundangan dan yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham, Rapat Direksi dan peraturan Perseroan.

## HAK DAN WEWENANG DIREKSI

Direksi mempunyai hak dan wewenang antara lain:

1. Melakukan segala tindakan, perbuatan, serta keputusan dalam rangka pengurusan Perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar Perseroan, Peraturan Perundangan, peraturan Perseroan dan Tata Kelola Perusahaan yang baik.
2. Menetapkan pembagian tugas kepengurusan di antara Direksi, dalam hal tidak diputus lain oleh Rapat Umum Pemegang Saham
3. Mengarahkan dan menetapkan kebijakan serta peraturan Perseroan untuk mendukung pengurusan/kegiatan Perseroan terkait dengan anggaran/keuangan kegiatan bisnis, pengelolaan risiko, operasional, dan sumber daya manusia.
4. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan kepada seorang atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pegawai Perseroan baik sendiri maupun bersama-sama dan/atau kepada badan lain.
5. Mengatur ketentuan tentang pegawai Perseroan termasuk penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
6. Mengangkat dan memberhentikan pegawai Perseroan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan dan peraturan perundang-undangan lainnya.
7. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris.
8. Menghapusbukukan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris untuk dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Tahunan.
9. Tidak menagih kembali piutang bunga, denda, ongkos, dan piutang lainnya dalam rangka restrukturisasi dan/atau penyelesaian piutang serta

melakukan perbuatan lain dalam rangka penyelesaian piutang Perseroan dengan kewajiban melaporkan kepada Dewan Komisaris yang ketentuan dan tata cara pelaporannya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

10. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.
11. Menetapkan Struktur Organisasi dan pejabat Perseroan hingga jenjang tertentu yang diatur melalui Keputusan Direksi dengan memperhatikan ketentuan Anggaran dasar, peraturan perundangan dan peraturan Perseroan.
12. Mendelegasikan tugas, tanggung jawab serta wewenang kepada pejabat dibawahnya untuk membantu pengurusan perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar, peraturan perundangan serta peraturan Perseroan.
13. Melaksanakan pengawasan atas setiap kegiatan Perseroan agar sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta Tata Kelola Perusahaan yang baik.

## MASA JABATAN DIREKSI

Masa Jabatan Direksi adalah sebagai berikut:

1. Para anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan terhitung sejak ditutupnya RUPS atau tanggal lain yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan termasuk peraturan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir.
2. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut, kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.
3. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

## KRITERIA DIREKSI

Yang dapat diangkat sebagai anggota Direksi adalah orang perseorangan, yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik.
2. Cakap melakukan perbuatan hukum.
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
  - a. Tidak pernah dinyatakan pailit.
  - b. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit.
  - c. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
  - d. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
    - Pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan.
    - Pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
    - Pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan Laporan Tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
  - e. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
  - f. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.

## PEDOMAN DAN TATA TERTIB KERJA DIREKSI (BOARD CHARTER)

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi memiliki Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi sebagaimana disahkan melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 tanggal 13 September 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi PT Bank Mandiri (Tbk). Adapun isi dari Pedoman dan Tata tertib Kerja Direksi antara lain mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Organisasi, Pembidangan Kepengurusan, Kewenangan Bertindak, dan Kebijakan Umum
3. Rapat Direksi
4. Etika dan Waktu Kerja
5. Komite
6. Korespondensi
7. Kepemilikan Saham Direksi
8. Evaluasi Kinerja Direksi
9. Lain-lain
10. Perubahan
11. Penutup

## KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI

Pada tahun 2019, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan dengan komposisi sebagai berikut.

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kelayakan dan Keputusan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kelayakan dan Keputusan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019	15 Mei 2019

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

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

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

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

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

**Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi**

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

## PROGRAM ORIENTASI BAGI DIREKSI BARU

Program orientasi bagi Direksi baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh para Pimpinan Unit Kerja yang terkait dan dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Direksi baru dilakukan setelah pengangkatan Direksi baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Kinerja Perseroan, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Direksi baru.

Program orientasi bagi Direksi Baru yaitu Bapak Silvano W. Rumantir yang diangkat berdasarkan RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 akan dilaksanakan di tahun 2020, setelah terdapat hasil *fit and proper test*.

## PEMBIDANGAN TUGAS DIREKSI

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi dibagi atas bidang tugas sebagai berikut.

**Tabel Pembidangan Tugas Direksi**

Nama	Jabatan	Periode	Supervisi
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	Internal Audit, Corporate Transformation.
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Large Corporate
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Internal Audit, Bisnis dan Jaringan, Corporate Secretary.
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Chief Transformation Office
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	Distribution Strategy, Wealth Management, Consumer & Transaction.
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019	Distribution Strategy, Wealth Management, Consumer & Transaction.
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Consumer Business, Wealth Management, Strategic Marketing & Communication, Corporate Real Estate
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Retail Risk, Wholesale Risk, Credit Control & Supervision.
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Information Technology, Digital Banking, Operation.
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Information Technology, Digital Banking
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Treasury, International Banking & Financial Institutions, Transaction Banking & Wholesale Products, Transaction Banking & Wholesale Sales, Strategic Procurement
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Treasury, International Banking & Financial Institutions, Transaction Banking & Wholesale Products, Transaction Banking & Wholesale Sales, Strategic Procurement, Legal, Special Asset Management.
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Government & Institutional, Government Project, Corporate Secretary.
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Corporate Banking
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	Compliance, Human Capital, Mandiri University.
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	Compliance, Human Capital, Mandiri University, Office of The Board.
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Strategy & Performance Management, Accounting, Investor Relations, Corporate Real Estate, Office of Chief Economist.
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Wholesale Credit Operations, Retail Credit Operations, Retail Credit Center, Electronic Channel Operations, Customer Care, Business Continuity Management, Cash & Trade Operations.
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Credit Card, Consumer Loans, Micro Personal Loan, SME Banking, Micro Development & Agent Banking, Retail banking.
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Government & Institutional, Government Project.
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Commercial Banking
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Strategy & performance Management, Accounting, Investor Relations, Office of Chief Economist.

Keterangan:

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatuhan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

## HUBUNGAN AFILIASI DIREKSI

Direksi senantiasa bertindak independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Dewan Komisaris.

Direksi tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi lainnya, Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, sehingga, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

Direksi tidak memangku jabatan rangkap sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Daerah dan Swasta atau jabatan lain yang berhubungan dengan pengelolaan Perseroan, maupun jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Independensi Direksi dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

**Tabel Hubungan Afiliasi Direksi**

Nama	Jabatan	Periode	
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019	
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatuhan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.



## KEBIJAKAN RANGKAP JABATAN DIREKSI

Ketentuan rangkap jabatan bagi Direksi diatur dalam peraturan-peraturan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara, para anggota anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
  - a. Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
  - b. Anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara.
  - c. Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan atau daerah.
  - d. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif; dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
  - e. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
2. Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan/atau lembaga lain. Namun, tidak termasuk rangkap jabatan dalam hal Direksi yang bertanggung jawab terhadap pengawasan atas penyertaan Bank pada perusahaan anak, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi Bank.

**Tabel Rangkap Jabatan Direksi**

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/Instansi Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	-	-
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	-	-
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	-	-
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	-	-

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

## PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN DIREKSI

Pengelolaan benturan kepentingan Direksi telah diatur dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank. Adapun pengelolaan benturan kepentingan Direksi antara lain:

1. Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
2. Dalam hal anggota Direksi secara pribadi mempunyai Kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Bank menjadi salah satu pihak, maka harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam Rapat Direksi dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.
3. Secara berkala sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali, setiap anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif wajib membuat pernyataan mengenai ada atau tidaknya *conflict of interest* dengan aktivitas Bank yang dilakukannya.
4. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif tidak boleh merangkap jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.

## KEPEMILIKAN SAHAM DIREKSI

Direksi telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri maupun pada Bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Kepemilikan saham Direksi Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	789.000 lembar (0,0016907%)	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	786.100 saham (0,0016845%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	1.103.588 saham (0,0023648%).	Nihil	Nihil	Nihil

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	1.102.100 saham (0.0023616%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019				
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	1.680.700 saham (0.0036015%).	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	684.100 saham (0.0014659%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	529.500 saham (0.0011346%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	753.600 saham (0.0016149%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	415.100 saham (0.0008895%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019				
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	345.100 saham (0.0007395%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	345.100 saham (0.0007395%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	158.400 saham (0.0003394%).	Nihil	Nihil	Nihil
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatuhan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

## RAPAT DIREKSI

Rapat Direksi adalah rapat yang dihadiri oleh Direksi yang dapat diadakan paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Direksi, atau atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris. Rapat Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Direksi. Materi rapat disampaikan kepada seluruh peserta rapat 5 (lima) hari kerja sebelum pelaksanaan rapat.

Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama, dan dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, Rapat dipimpin oleh Wakil Direktur Utama. Apabila Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Pimpinan Rapat adalah Direktur Pengganti Direktur Utama atau Direktur Pengganti Wakil Direktur Utama sebagaimana telah ditetapkan dalam keputusan Direksi tentang Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota 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

<b>Triwulan 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Perseroan.</li> <li>- Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entitas Anak.</li> <li>- Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan.</li> <li>- Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital.</li> <li>- Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan Audit.</li> <li>- Pemilihan Auditor Eksternal untuk Tahun Buku 2019.</li> </ul>
<b>Triwulan 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reviu bulanan/ triwulanan kinerja Perseroan.</li> <li>- Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entitas Anak.</li> <li>- Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital.</li> </ul>
<b>Triwulan 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Perseroan.</li> <li>- Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entitas Anak.</li> <li>- Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital.</li> <li>- Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi.</li> <li>- Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2020.</li> </ul>
<b>Triwulan 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reviu bulanan/ triwulanan kinerja Perseroan.</li> <li>- Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entitas Anak.</li> <li>- Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital.</li> <li>- Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi.</li> <li>- Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2020.</li> </ul>

## REALISASI RAPAT DIREKSI

Pelaksanaan rapat Direksi dilakukan dengan rapat internal Direksi serta rapat Direksi Bersama Dewan Komisaris. Adapun agenda, tanggal serta peserta rapat untuk masing-masing rapat dapat dilihat di bawah ini.

### RAPAT DIREKSI

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Direksi adalah sebagai berikut.

**Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Direksi**

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	8 Januari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diskusi Umum (Tindak Lanjut Keputusan RUPS Luar Biasa Tahun 2019).</li> <li>2. <i>Project Pearl</i>.</li> <li>3. Lain-lain</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo Sulaiman Arif Arianto Royke Tumilaar Riduan Dosuwan Simatupang Darmawan Junaidi Hery Gunardi Panji Irawan Rico Usthavia Frans Ahmad Siddik Badruddin Agus Dwi Handaya Alexandra Askandar	Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Tidak Hadir Hadir Hadir Hadir	Perjalanan Dinas
				<b>Kehadiran 92%</b>	



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
2.	15 Januari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Kinerja Keuangan Desember 2018 dan <i>Update Corporate Event</i>.</li> <li><i>Update Analyst Meeting Q4 2018</i>).</li> <li>Lain-Lain:               <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Update Risk Management</i>.</li> <li><i>Update Legal</i>.</li> <li><i>Update Internal Audit</i>.</li> </ol> </li> <li><i>Update Project</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 100%</b>				
			3.	22 Januari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Usulan persetujuan "Laporan Keuangan Konsolidasi Perseroan 31 Desember 2018 (<i>Audited</i>)".</li> <li><i>Update Corporate Secretary</i>.</li> <li><i>Update Strategic Marketing Communication</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 92%</b>							
4.	29 Januari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>Usulan <i>Treasury</i>.</li> <li><i>Update Restrukturisasi</i>.</li> </ol>				Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 100%</b>				
			5.	6 Februari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum:               <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Update Legal</i>.</li> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> </ol> </li> <li><i>Update Restrukturisasi</i>.</li> <li><i>Update Operation</i>.</li> <li><i>Update Dana Pihak Ketiga (DPK)</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Cuti					
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 92%</b>							

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
6.	12 Februari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Kinerja Keuangan Bulan Januari 2019.</li> <li><i>Update Risk Management.</i></li> <li><i>Update DPK.</i></li> <li><i>Update Strategic Marketing Communication.</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 92%</b>		
7.	20 Februari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum: <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Update LinkAja</i></li> <li>Usulan Sementara Gedung Menara Mandiri II oleh PT Pertamina (Persero).</li> </ol> </li> <li><i>Update Culture &amp; Performance Management.</i></li> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 83%</b>		
8.	26 Februari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum: <ol style="list-style-type: none"> <li>Pembahasan <i>Human Capital.</i></li> <li><i>Update Special Asset Management.</i></li> </ol> </li> <li>Usulan LinkAja.</li> <li><i>Update Commercial Banking.</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 83%</b>		
9.	5 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pembahasan <i>Human Capital.</i></li> <li>Usulan Mandiri <i>Healthcare.</i></li> <li>Usulan Pemberian Manfaat Dana Pensiun Bank Mandiri</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
10.	13 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum: <i>Update</i> Restrukturisasi.</li> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>Kinerja Keuangan Maret 2019 dan Rencana Bisnis Bank 2019 -2021.</li> <li><i>Update Project Sierra</i>.</li> <li><i>Update Progress</i> Inisiatif Strategis.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 100%</b>				
			11.	19 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Pengarahannya Pejabat Baru.</li> <li>Revisi Rencana Bisnis Bank 2019-2021.</li> </ol> </li> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 92%</b>							
12.	26 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Usulan RUPS Tahunan Tahun 2019.</li> <li>Usulan Penambahan Modal.</li> </ol>				Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 92%</b>				
			13.	1 April 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pengarahannya Pejabat Baru.</li> <li><i>Update Inisiatif Transformation Wholesale</i>.</li> <li><i>Update Inisiatif New Business Delivery System</i>.</li> <li><i>Update DPK</i>.</li> <li><i>Update Organisasi Commercial</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 100%</b>							

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
14.	9 April 2019	1. Diskusi Umum. 2. Usulan <i>Human Capital Engagement</i> dan Internal Audit. 3. Kinerja Keuangan Maret 2019. 4. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 5. <i>Update Progress Project BPR</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas		
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Izin		
			<b>Kehadiran 83%</b>				
			15.	16 April 2019	1. Pembahasan <i>Human Capital</i> : a. <i>Salary Increment</i> . b. <i>Talent Management</i> . c. <i>Talent Panel</i> . d. Rencana Strategis Tenaga Alih Daya. 2. Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan. 3. <i>Update Internal Audit</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 100%</b>							
16.	23 April 2019	1. <i>Update Segmen Consumer</i> . 2. <i>Update Persiapan Public Expose</i> dan <i>Analyst Meeting Tw/I 2019</i> . 3. <i>Update RUPS Tahunan 2019</i> . 4. <i>Update Risk Management</i> .				Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas		
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Tidak Hadir	Izin		
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 83%</b>				
			17.	30 April 2019	1. Diskusi Umum. 2. <i>Update SME Banking</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 100%</b>							



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
18.	7 Mei 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Usulan Inisiatif Strategis.</li> <li><i>Update Transformation Wholesale.</i></li> <li><i>Update Implementasi IFRS 9.</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 100%</b>				
			19.	14 Mei 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Kinerja Keuangan Bulan April 2019.</li> <li><i>Update Corporate Real Estate.</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 100%</b>							
20.	21 Mei 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Penyelarasan Struktur Organisasi.</li> <li>Kewenangan Memutus Kredit.</li> </ol> </li> <li><i>Update Wealth Management.</i></li> <li><i>Update Segmen Consumer.</i></li> <li><i>Update Project Sierra.</i></li> <li>Pembahasan Human Capital.</li> </ol>				Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti		
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 92%</b>				
			21.	18 Juni 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Kinerja Keuangan Mei 2019 dan Revisi RKAP 2019 dan RBB 2019-2021.</li> <li><i>Update Risk Management.</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 100%</b>							

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
22.	2 Juli 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Update <i>Special Asset Management</i>.</li> <li>Update <i>Project Human Capital</i>.</li> <li>Usulan <i>Project Maliye</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
23.	9 Juli 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Update <i>Segmen Consumer</i>.</li> <li>Update <i>Fee Based Income</i>.</li> <li>Update DPK.</li> <li>Update <i>Segmen Commercial &amp; SME</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
24.	16 Juli 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kinerja Keuangan Juni 2019, Persiapan <i>Public Expose &amp; Analyst Meeting Q2 2019</i>.</li> <li>Update Implementasi PSAK 71.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
25.	23 Juli 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum</li> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i></li> <li>Usulan <i>Corporate Secretary</i></li> <li>Update <i>Segmen Consumer</i></li> <li>Update <i>Segmen Government</i></li> <li>Update <i>segmen Micro</i></li> <li>Update <i>Debitur Corporate</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Cuti
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
26.	13 Agustus 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum</li> <li>Kinerja Keuangan Bulan Juli 2019.</li> <li>Strategi Bisnis di Provinsi Aceh.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Cuti		
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir		Cuti	
			Alexandra Askandar	Tidak Hadir		Cuti	
			<b>Kehadiran 75%</b>				
			27.	20 Agustus 2019		<ol style="list-style-type: none"> <li><i>Update Digital Banking.</i></li> <li><i>Usulan Corporate Secretary.</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Cuti					
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 83%</b>							
28.	27 Agustus 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li><i>Project Burj.</i></li> <li>Proyeksi Likuiditas dan Kredit Agustus 2019.</li> <li>Pembahasan <i>Human Capital.</i></li> </ol>			Kartika Wirjoatmodjo		Hadir
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 92%</b>				
			29.	3 September 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum: <ol style="list-style-type: none"> <li><i>Update Internal Audit.</i></li> <li>Pembahasan <i>Human Capital.</i></li> </ol> </li> <li><i>Update Accounting.</i></li> <li><i>Update LinkAja.</i></li> <li><i>Update DPK.</i></li> <li><i>Update Restrukturisasi.</i></li> <li><i>Update Operation.</i></li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas					
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas					
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 83%</b>							

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
30.	10 September 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Usulan HC <i>Engagement</i></li> <li><i>Project Maliye</i></li> </ol> </li> <li>Kinerja Keuangan Agustus 2019 dan Penyusunan <i>Corporate Plan</i>.</li> <li><i>Update Risk Management</i>.</li> <li><i>Update DPK</i>.</li> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li><i>Update FBI</i>.</li> <li><i>Update Project Burj</i>.</li> <li><i>Update Corporate Banking</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 100%</b>				
			31.	2 Oktober 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum : Pengarahan Pejabat Baru.</li> <li><i>Update PSAK 71</i>.</li> <li><i>Update Payroll</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 100%</b>							
32.	16 Oktober 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kinerja Keuangan September 2019, RKAP 2020 dan RBB 2020-2022 serta <i>Update Corporate Plan 2020-2024</i>.</li> <li>Sekuritisasi KIK EBA.</li> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> </ol>				Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			<b>Kehadiran 100%</b>				
			33.	22 Oktober 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diskusi Umum.</li> <li>Usulan Struktur Organisasi.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Royke Tumilaar	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas					
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
<b>Kehadiran 92%</b>							



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
34.	29 Oktober 2019	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 3. <i>Update DPK</i> .	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
35.	5 November 2019	1. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 2. Usulan RKAP 2020 dan RBB 2020-2022.	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Tidak Hadir	Cuti
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 73%</b>		
36.	12 November 2019	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Oktober 2019, RAKB 2020-2024 dan <i>Recovery Plan</i> . 3. Pembahasan <i>Human Capital</i> .	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 100%</b>		
37.	26 November 2019	1. <i>Update Internal Audit</i> . 2. Usulan <i>Treasury</i> dan <i>Market Risk</i> .	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			<b>Kehadiran 91%</b>		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
38.	3 Desember 2019	1. Diskusi Umum. 2. Mandiri <i>Employee Award 2019</i> . 3. <i>Update</i> Persiapan Sistem dan Layanan. 4. <i>Update Project Maliye</i> 5. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 6. Kewenangan Memutus Kredit.	Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Royke Tumilaar	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas		
			<b>Kehadiran 91%</b>				
			39.	10 Desember 2019	Tindak Lanjut Keputusan RUPS LB.	Royke Tumilaar	Tidak Hadir
Sulaiman Arif Arianto	Hadir						
Riduan	Hadir						
Dosuwan Simatupang	Hadir						
Darmawan Junaidi	Hadir						
Hery Gunardi	Hadir						
Panji Irawan	Hadir						
Rico Usthavia Frans	Hadir						
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir						
Agus Dwi Handaya	Hadir						
Alexandra Askandar	Hadir						
Silvano Winston Rumantir	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas					
<b>Kehadiran 83%</b>							
40.	16 Desember 2019	Kinerja Keuangan Bulan November 2019.	Royke Tumilaar	Hadir			
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir			
			Riduan	Hadir			
			Dosuwan Simatupang	Hadir			
			Darmawan Junaidi	Hadir			
			Hery Gunardi	Hadir			
			Panji Irawan	Hadir			
			Rico Usthavia Frans	Hadir			
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Agus Dwi Handaya	Hadir			
			Alexandra Askandar	Hadir			
			Silvano Winston Rumantir	Hadir			
			<b>Kehadiran 100%</b>				

#### RAPAT GABUNGAN DIREKSI DENGAN DEWAN KOMISARIS

Tanggal dan agenda Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi yakni Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi maupun Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris dapat dilihat pada bagian Rapat Dewan Komisaris Bab Tata Kelola Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

## FREKUENSI DAN KEHADIRAN RAPAT

Selama tahun 2019, Direksi telah melakukan 40 (empat puluh) kali rapat Direksi. Adapun frekuensi dan kehadiran rapat Direksi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Direksi**

Nama	Jabatan	Periode
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatuhan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

	Rapat Direksi			Rapat Gabungan Direksi dengan Dewan Komisaris		
	Jumlah dan Persentase Kehadiran			Jumlah dan Persentase Kehadiran		
	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase (%)	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase (%)
	33	28	85%	12	4	33%
	40	38	95%	13	11	85%
	40	36	90%	13	12	92%
	40	38	95%	13	11	85%
	40	35	88%	13	5	38%
	40	35	88%	13	10	77%
	40	35	88%	13	10	77%
	40	37	93%	13	8	62%
	40	32	80%	13	8	62%
	40	40	100%	13	12	92%
	40	40	100%	13	9	69%
	40	38	95%	13	13	100%
	2	1	50%	-	-	-

## SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko Bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

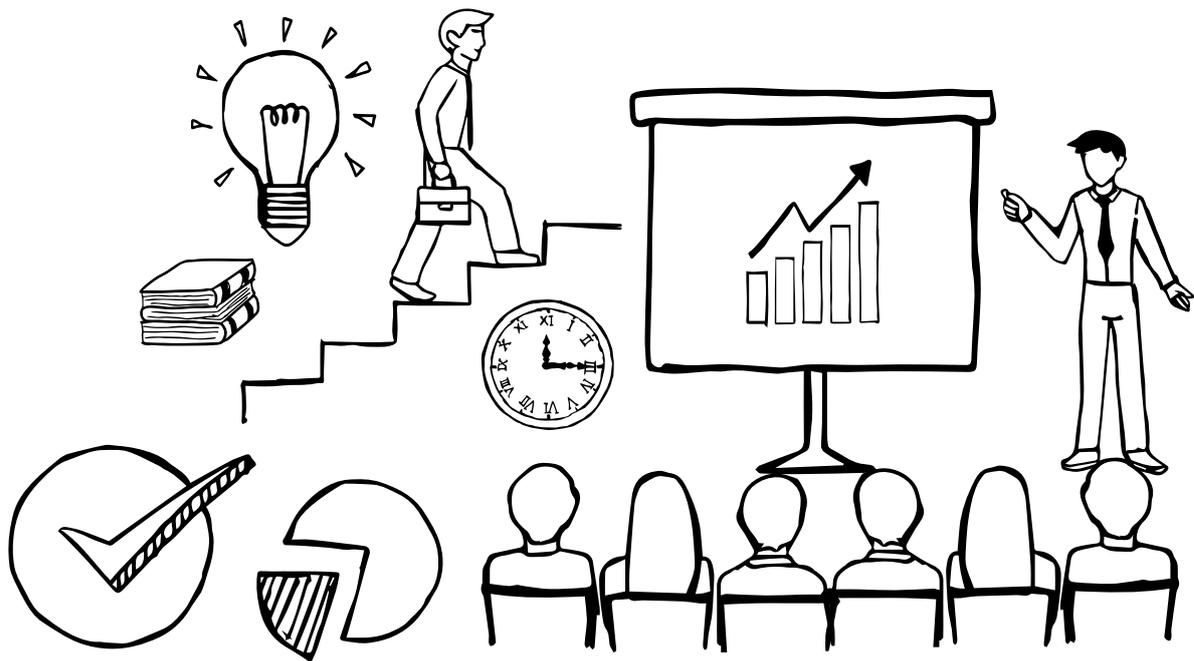
No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (*Refreshment*)** secara berkala paling kurang:

- 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
- 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Mengingat Bank Mandiri memiliki aset > Rp10 Triliun, maka seluruh Direksi Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5. Adapun sertifikasi tersebut juga merupakan salah satu syarat untuk mengikuti *fit and proper test* yang dilakukan oleh OJK. Adapun Sertifikasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Direksi adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	BARa Risk Forum
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019 - 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			BARa Risk Forum
			BARa Risk Forum
			BARa Risk Forum
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum
			BARa Risk Forum



	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi Fraud di dunia Perbankan, Financial Club, Graha Niaga, Jakarta	16 Agustus 2017	16 Agustus 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	12 Juni 2014
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko - BARA; Cyber risk management and financial crimes in Banking Industry, Bali	13 Juli 2018	13 Juli 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	30 Mei 2017	26 Mei 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	13 April 2013	13 April 2015
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	13 April 2017
	Refreshment	BARa Risk Program : Deeper understanding on IFRS 9 & BASEL IV and Progress of Basel III Implementation, Bali	19 Mei 2017	19 Mei 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
	Refreshment	Refreshment at Prague 17 – 18 Oktober 2017	17 Oktober 2017	18 Oktober 2017
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko	19 Maret 2018	19 Maret 2020
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko	13 Juli 2018	13 Juli 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	7 Mei 2018
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko - BARA; Tapping Potential Opportunities in Indonesian Sustainable palm oil Industry, di Jakarta	19 Maret 2018	19 Maret 2020
	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko di Prague	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Penjamin Simpanan (LPS)
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Center for Risk Management Studies/CRMS
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Silvano Winston Rumanthir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatuhan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

## KEPUTUSAN DAN PELAKSANAAN TUGAS DIREKSI

Selama tahun 2019, Direksi telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengurusan Perseroan yang ditetapkan dalam peraturan perundang undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun. Pelaksanaan tugas Direksi selama tahun 2019 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Rencana Bisnis Bank 2019 - 2021 Perseroan.
2. Pemenuhan target kinerja Perseroan dengan memaksimalkan pertumbuhan segmen *The Core (Large Corporate)* dan *New Core (Consumer Banking)*.
3. Penyusunan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2020.
4. Pelaksanaan *monitoring* implementasi *Top 21 BOD Initiatives*, khususnya *project-project* Penguatan IT dan Pengembangan *Digital Banking*.
5. Pengelolaan aset dan Keuangan.
6. Penyelenggaraan rapat Direksi. Selama tahun 2019 telah diadakan sebanyak 40 (empat puluh) kali Rapat Direksi dan 5 (lima) kali Rapat Gabungan (Direksi mengundang Dewan Komisaris).
7. Menghadiri rapat Dewan Komisaris.
8. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2019 yang telah diselenggarakan pada tanggal 16 Mei 2019.
9. Pengawasan dan perbaikan proses bisnis internal.
10. Penerapan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha.
11. Berpartisipasi aktif sebagai salah satu *First Movers* dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia dengan keikutsertaan dalam Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI).
12. Penyaluran dana PKBL untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan, antara lain penyaluran bantuan untuk korban gempa di Lombok dan Palu.
13. Pelaksanaan tugas lainnya terkait pengurusan Perseroan.

	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluausa
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Oktober 2017	7 Oktober 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	21 Mei 2018	21 Mei 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	2 Mei 2018	2 Mei 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	10 Februari 2016	10 Februari 2018
	Refreshment	Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko	28 Februari 2018	28 Februari 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	8 April 2015	8 April 2017
	Refreshment	Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko	30 April 2017	30 April 2019
	Refreshment	Sertifikasi Manajemen Risiko	2018	2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	18 Februari 2019	18 Februari 2021
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	21 Januari 2020	21 Januari 2022

Keputusan Direksi yang telah dikeluarkan selama tahun 2019, antara lain sebagai berikut.

No.	Perihal
1.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif Yang Membidangi <i>Commercial Banking</i>
2.	Struktur Organisasi
3.	Pembidangan Tugas Dan Wewenang Anggota Direksi Serta Penetapan Direktur Pengganti, Direktur Pembina Wilayah, Dan Direktur Pembina Perusahaan Anak
4.	Penunjukan dan Penetapan Sebagai Mandiri <i>Culture Squad</i>
5.	Keputusan Direksi <i>Executive Committee</i>
6.	Keputusan Direksi <i>Assets &amp; Liabilities Committee</i>
7.	Keputusan Direksi <i>Bussiness commitee</i>
8.	Keputusan Direksi <i>Capital &amp; Subsidiaries Committee</i>
9.	Keputusan Direksi tentang <i>Human Capital Policy Commitee</i>
10.	Keputusan Direksi tentang <i>Information Technology Commitee</i>
11.	Keputusan Direksi tentang <i>Integreted Risk committee</i>
12.	Keputusan Direksi tentang <i>Policy &amp; Procedure Commitee</i>

No.	Perihal
13.	Keputusan Direksi tentang <i>Risk Management &amp; Credit Policy Commitee</i>
14.	Surat Keputusan Direksi Tentang Penetapan Tim & Reviewer Pengadaan Jasa Audit Atas Laporan Keuangan Konsolidasian & Laporan Keuangan Program Kemitraan & Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Serta Laporan Keuangan & Laporan Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri Pada Tanggal & Untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 31 Desember 2019
15.	Pemberhentian Pegawai Karena Diangkat Sebagai Direksi Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
16.	Penetapan Ketua Strategi Anti Fraud PT Bank Mandiri (PERSERO) Tbk.
17.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga
18.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Empat
19.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Dua



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Perihal
20.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Satu
21.	Adendum penetapan susunan panitia pengadaan kontraktor pelelangan umum pembangunan gedung menara mandiri wijayakusuma
22.	Pelaksanaan Inisiatif IT dan Non IT Tahun 2019
23.	Perubahan Ke-2 (dua) Program Kesehatan Bagi Pensiunan Bank Mandiri
24.	Penunjukan dan penetapan sebagai <i>task force revamp</i> mandiri <i>university</i>
25.	Kep Dir Pembentukan Tim Pengarah dan Timpelaksana Rups Tahunan Tahun Buku 2018 BMRI
26.	Perubahan Atas Penetapan Susunan Panitia Pengadaan Pembangunan Gedung Kantor Bank Mandiri Region Xii Papua
27.	Penunjukan dan Penetapan Sebagai Mandiri <i>Culture Squad Leader</i>
28.	Penetapan Susunan Panitia Pelelangan Umum Pengadaan Peremajaan 33 Unit Lift Gedung Menara Mandiri I dan II Direksi PT Bank Mandiri
29.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Susunan Panitia Pengadaan Kontraktor Pelaksanaan Pembangunan <i>Warehouse Operation Center</i> Palembang
30.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi
31.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko
32.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit
33.	Keputusan Direksi Bank Mandiri Tentang Struktur Organisasi Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
34.	Keputusan Direksi Tentang Pembidangan Tugas Dan Wewenang Anggota Direksi Serta Penetapan Direktur Pengganti , Direktur Pembina Wilayah. dan Direktur Pembina Perusahaan Anak
35.	Penunjukan dan Penetapan <i>Senior Executive Vice President</i> PT Bank Mandiri
36.	Penunjukan dan Penetapan <i>PJ.Chief Transformation Officer</i>
37.	Komite Audit
38.	Komite Remunerasi dan Nominasi
39.	SK Pengadaan Mobil Dinas
40.	Penetapan Tim Pengadaan <i>Project Transforming Risk Culture</i> Mandiri Tahun 2019
41.	Pembentukan Tim Perunding dan Pemberian Kuasa Dalam Pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

No.	Perihal
42.	Penetapan Penyusunan Panitia Pengadaan Kontraktor Pelaksana Pekerjaan Interior dan Mep Gedung Kantor Region X/Sulawesi Dan Maluku Di Makasar
43.	Penetapan susunan panitia pembelian Tanah/Tanah dan bangunan di semarang
44.	Penunjukan dan penetapan <i>Senior Executive Vice President</i>
45.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Lembaga Keuangan
46.	Penetapan Susunan Panitia Pembelian Tanah/Tanah dan Bangunan Tahun 2019
47.	Surat kuasa direksi tentang penetapan pengadaan <i>project corporate plan</i> BMRI tahun 2020-2024
48.	Penetapan susunan panitia pengadaan pembangunan gedung kantor menara mandiri denpasar
49.	Pemberhentian Pegawai Karena Diangkat Sebagai Direksi Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
50.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite <i>Remunerasi</i> dan <i>Nominasi</i> Direksi Bank Mandiri
51.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Pemantau Risiko Direksi Bank Mandiri
52.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi
53.	Penetapan Panitia dan Tim Pengadaan Mandiri <i>Employee Award (MEA) &amp; Best Employee Appreciation Night (BEAN)</i> Tahun 2019
54.	Penunjukan dan Penetapan <i>Senior Executive Vice President</i> PT Bank Mandiri
55.	Pembentukan Tim Proyek Kerjasama Optimalisasi Melalui <i>Skema Build, Operate, Transfer (BOT)</i> Asset Milik PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Di Griya Mampang Prapatan
56.	Pemberhentian Pegawai
57.	Surat Keputusan Direksi Tentang Penyesuaian Jabatan SEVP
58.	Penetapan Panitia dan Tim Pengadaan Mandiri <i>Employee Award (MEA)</i> Tahun 2019 & <i>Best Employee Appreciation Night (BEAN)</i> Tahun 2019
59.	Penetapan Tim Pengadaan Jasa Konsultan Eksternal Review Atas Mutu Aktivitas Internal Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
60.	Struktur Organisasi
61.	Pembidangan
62.	Penunjukkan Tugas dan Penetapan SEVP
65.	Pengangkatan Bpk Silvano sebagai Pejabat <i>Eksekutif</i>
66.	Penetapan Tim dan <i>Reviewer</i> Pengadaan Jasa Audit

## PENINJAUAN ULANG STRATEGI TAHUNAN PERUSAHAAN

Direksi berupaya mendorong kinerja Perusahaan untuk tahun berikutnya dengan melakukan peninjauan ulang atas strategi tahunan Perusahaan yang dilakukan pada akhir tahun berjalan. Tahun 2019 peninjauan ulang strategi tahunan Perusahaan dilakukan melalui rapat Direksi.

## EVALUASI ATAS STRATEGIS PERUSAHAAN

Evaluasi atas strategi Perusahaan yang selaras dengan Visi dan Misi Perseroan serta lingkungan bisnis yang terkini senantiasa dilakukan secara periodik dan melibatkan seluruh Direksi dan pejabat eksekutif di Bank Mandiri dalam forum pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) untuk mengetahui tingkat pencapaian dan arah bisnis. Dalam proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) setiap tahunnya yang mengacu pada RJPP harus diserahkan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.

## PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Proses pelaksanaan penilaian terhadap kinerja Direksi dapat dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicators* (KPI) Direksi secara Individu serta KPI Direksi secara kolektif yang dinilai oleh Pemegang Saham dilakukan melalui mekanisme Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

## PENILAIAN KINERJA DIREKSI INDIVIDU

### Direktur Utama

- Menjaga Tingkat Kesehatan Bank.
- Tercapainya target keuangan bisnis sesuai RKP dan RBB.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.
- Tercapainya Penyaluran CSR untuk sosial, pendidikan, keagamaan sesuai rencana kerja.
- Pelaksanaan Kepatuhan Perseroan sebagai Perusahaan Terbuka.
- Tercapainya peningkatan volume bisnis di wilayah.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* di wilayah.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah di wilayah.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

### Wakil Direktur Utama

- Menjaga Tingkat Kesehatan Bank.
- Tercapainya target keuangan bisnis sesuai RKP dan RBB.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.

### Direktur Corporate Banking

- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Corporate Banking.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Corporate Banking.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah segmen Corporate Banking.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

### Direktur Consumer and Retail Transaction

- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Retail Banking.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Retail Banking.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah segmen Retail Banking.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

### Direktur Hubungan Kelembagaan

- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah segmen Kelembagaan.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

### Direktur Manajemen Risiko

- Memastikan penerapan manajemen risiko telah berjalan dengan baik.
- Memastikan terlaksananya budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi.

### Direktur Teknologi & Informasi

- Terlaksananya tata kelola teknologi dan informasi yang efektif.

### Direktur Operation

- Tercapainya peningkatan *fee based income*.
- Tercapainya peningkatan transaksi bisnis.

### Direktur Treasury, International Banking & SAM

- Menjaga likuiditas Perseroan.
- Tercapainya Restrukturisasi Kredit.
- Penyelesaian Kredit *Non Performing Loan*.
- Meningkatkan Kualitas Kredit *Non Performing Loan* menjadi *Performing Loan*.

- Persentase penyelesaian perkara lebih baik dari tahun sebelumnya
- Tercapainya target pengelolaan *Special Assets Management*

#### Direktur Keuangan & Strategi

- Menjaga rasio CAR antara 20%-21%.
- Realisasi Bisnis sesuai RKAP/RBB.
- Tercapainya rasio keuangan yang ditetapkan.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.

#### Direktur Kepatuhan & SDM

- Tercapainya pelaksanaan kepatuhan di Bank Mandiri.
- Tercapainya penurunan rasio jumlah sanksi denda dari regulator.
- Tercapainya persentase yang ditetapkan tentang penyelesaian perkara lebih baik dari tahun sebelumnya.
- Tercapainya strategi dan target pengelolaan *Human Capital*.

### PENILAIAN KINERJA DIREKSI KOLEGIAL

Evaluasi atas kinerja Direksi berdasarkan atas pencapaian (KPI) telah disepakati sebelumnya melalui mekanisme RUPS oleh Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi.

#### PROSEDUR PELAKSANAAN PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Pencapaian kinerja Direksi dilaporkan kepada Pemegang Saham melalui RUPS.

#### KRITERIA EVALUASI KINERJA DIREKSI

Kriteria evaluasi kinerja Direksi berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI), yaitu:

1. Perspektif keuangan dan pasar
2. Fokus pelanggan
3. Efektivitas produk dan proses
4. Fokus tenaga kerja
5. Kepemimpinan, tata kelola dan CSR
6. *Agent of development*

#### PIHAK YANG MELAKUKAN PENILAIAN

Pihak yang melakukan penilaian kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS. Dalam melakukan penilaian kinerja Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada indikator KPI. Kemudian, Dewan Komisaris dan Direksi akan mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja mereka pada periode 2019, termasuk didalamnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dalam RUPS yang akan diselenggarakan pada tahun 2020.

#### HASIL PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Hasil penilaian kinerja Direksi berdasarkan KPI dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
<b>PERSPEKTIF KEUANGAN DAN PASAR</b>		24,0%		
1.	Meningkatkan Profitabilitas	6,0%	<i>Earning after Tax</i> (EAT) tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018 (Rp miliar)	6,34
2.	Meningkatkan <i>Company Value</i>	6,0%	Pertumbuhan <i>Market Cap</i> lebih tinggi dari Industri Perbankan Indonesia	3,91
3.	Menjaga Kualitas Aktiva	6,0%	Rasio NPL lebih baik dari Industri Perbankan <sup>*)</sup>	6,80
4.	Meningkatkan Efisiensi	6,0%	<i>Cost to Income Ratio</i> lebih baik dibandingkan tahun lalu <sup>**)</sup>	6,02
			<b>Sub Total</b>	<b>23,07</b>
<b>FOKUS PELANGGAN</b>		22,0%		
5.	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Eksternal dan Regulator.	11,0%	Peringkat Bank hasil <i>survey</i> dari surveyor independen lebih baik dibandingkan tahun lalu	14,30
		11,0%	Minimum 80% PAB yang sudah disetujui OJK berstatus "DONE".	11,83
			<b>Sub Total</b>	<b>26,13</b>
<b>EFEKTIVITAS PRODUK DAN PROSES</b>		20,0%		
6.	Meningkatkan digitalisasi perbankan	7,0%	Persentase transaksi perbankan (Finansial) yang sudah terdigitalisasi tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018.	7,10
7.	Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan	7,0%	Jumlah agen <i>branchless banking</i> meningkat dibandingkan realisasi tahun 2018:	9,07
			a. Layanan Keuangan Digital (LKD)	4,52
			b. LAKU Pandai	4,55
			Total	

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
8.	Meningkatkan efektivitas pengelolaan KUR	6,0%	Sistem subrogasi online untuk KUR dapat dilakukan untuk semua debitur di seluruh cabang.	7,20
			Sub Total	23,37
FOKUS TENAGA KERJA		17,0%		
9.	Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi <i>Human Resources</i> .	9,0%	Produktivitas pegawai lebih baik dibandingkan tahun lalu (Rp juta/ Pekerja).	9,70
		8,0%	<i>Employee Engagement Score Bankwide</i> tahun 2019 lebih baik dibandingkan skor tahun 2018.	8,04
			Sub Total	17,74
KEPEMIMPINAN, TATA KELOLA, DAN CSR		17,0%		
10.	Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing	6,0%	Score KPKU lebih baik dibandingkan tahun 2018.	6,57
11.	Meningkatkan kontribusi bank terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%	Realisasi PKBL minimal 100% dari anggaran RKAP. a. Program Kemitraan (Tidak Menyalurkan) b. Bina Lingkungan	6,50
12.	Meningkatkan penerapan <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	6,0%	Score CGPI lebih baik dibandingkan tahun 2018.	6,06
			Sub Total	19,13
AGENT OF DEVELOPMENT		20,0%		
13.	Mewujudkan Sinergi BUMN	2,0%	Implementasi sinergi ICT Himbara (E-KYC)	12,00
		2,0%	ATM dan EDC Merah Putih terimplementasi sesuai target <i>project</i> (unit). a. Implementasi ATM b. Implementasi EDC	5,50 5,50
14.	Meningkatkan Hilirisasi dan Kandungan Lokal	2,0%	Realisasi <i>Fee Based Income</i> lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	10,78
		2,0%	Realisasi laba perusahaan anak lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	14,30
15.	Mempercepat Pembangunan Ekonomi Daerah Terpadu	2,0%	Jumlah Rumah Kreatif yang berhasil dibangun hingga tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018.	12,74
		2,0%	Jumlah BUMDes yang terbentuk hingga tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018 a. Rekening b. Agen	11,32 4,38 6,94
16.	Meningkatkan Kemandirian Keuangan dan Penciptaan Nilai	2,0%	Realisasi pembiayaan Bank Mandiri terhadap sektor infrastruktur lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	12,61
17.	Melaksanakan Penugasan Pemerintah sebagai perwujudan BUMN Hadir untuk Negeri	2,0	Realisasi penyaluran KUR tahun 2019 tercapai 100% sesuai target yang ditetapkan oleh pemerintah.	11,01
			Penyaluran Bansos dan Kartu Tani 100% sesuai a. Bansos - BPNT (KPM) a. Penyaluran Wallet b. Pencairan ke Rekening KPM - PKH (Orang) a. Penyaluran ke Tabungan b. Pencairan Dana KPM b. Kartu Tani	   2,41 1,79  1,62 1,56 6,27
			Sub Total	13,65
<b>Total</b>		<b>120,0%</b>		<b>98,50</b>

Sasaran Strategis	Bobot	Ukuran	Nilai
Total Skor <i>Agent of Development</i>	10,0%		10,94
Skor <i>Bankwide</i> Per Januari - Desember 2019			109,44
Skor <i>Bankwide</i> Per Januari - Juni 2019			111,31
Final Skor <i>Bankwide (Average)</i>			110,37

Keterangan:

\*Data industri menggunakan posisi Oktober 2019

\*\*Exclude non-recurring items

## PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DIREKSI DAN DASAR PENILAIANNYA

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

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

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

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

*Business Committee* (BC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang wholesale banking dan

retail banking. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah BC telah melaksanakan 7 (tujuh) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

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

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

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

*Integrated Risk Committee* (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan

antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah IRC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

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

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

*Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK)* merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

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

## MEKANISME PENGUNDURAN DIRI DAN PEMBERHENTIAN DIREKSI

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Direksi yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. RUPS dapat memberhentikan anggota Direksi sewaktu waktu dengan menyebutkan alasannya.
2. Alasan pemberhentian anggota Direksi sebagaimana dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Direksi yang bersangkutan antara lain:
  - a. tidak/kurang dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
  - b. tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
  - c. melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
  - d. terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
  - e. melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi;
  - f. dinyatakan bersalah dengan keputusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
  - g. mengundurkan diri;
  - h. alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
3. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, kecuali pemberhentian karena alasan pada poin 2 huruf f dan g.
4. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud pada poin 2 huruf d dan f merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
5. Antara para anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
6. Dalam hal terjadi keadaan sebagaimana dimaksud, RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
7. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir. Dalam hal terdapat anggota Direksi yang mengundurkan diri, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
8. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.
9. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah:
  - a. Diterimanya permohonan pengunduran diri Direksi.
  - b. Hasil penyelenggaraan RUPS.
10. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Direksi yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.

11. Direksi yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.
12. Jabatan anggota Direksi berakhir apabila:
  - a. pengunduran dirinya telah efektif;
  - b. meninggal dunia;
  - c. masa jabatannya berakhir;
  - d. diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
  - e. dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan; atau
  - f. tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Bagi anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS;
14. Anggota Direksi sewaktu-waktu dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terdapat indikasi melakukan tindakan yang merugikan Perseroan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
  - a. pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada anggota Direksi yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi;
  - b. pemberitahuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut;
  - c. anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan atau mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar Pengadilan;
  - d. dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah pemberhentian sementara dimaksud Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut;
  - e. dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal;
  - f. pembatasan kewenangan pada huruf c berlaku sejak keputusan pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris sampai dengan:
    - terdapat keputusan RUPS yang menguatkan atau membatalkan pemberhentian sementara pada huruf d; atau
    - lampaunya jangka waktu pada huruf d ini.
  - g. dalam RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri;
  - h. pemberhentian sementara tidak dapat diperpanjang atau ditetapkan kembali dengan alasan yang sama, apabila pemberhentian sementara dinyatakan batal sebagaimana dimaksud pada huruf e;
  - i. apabila RUPS membatalkan pemberhentian sementara atau terjadi keadaan sebagaimana dimaksud pada huruf e, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya kembali sebagaimana mestinya;
  - j. dalam RUPS menguatkan keputusan pemberhentian sementara, maka anggota Direksi yang bersangkutan diberhentikan untuk seterusnya;
  - k. apabila anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut tidak hadir dalam RUPS setelah dipanggil secara tertulis, maka anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut dianggap tidak menggunakan haknya untuk membela dirinya dalam RUPS dan telah menerima keputusan RUPS;
  - l. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK mengenai:
    - keputusan pemberhentian sementara; dan
    - hasil penyelenggaraan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara sebagaimana tersebut pada huruf d, atau informasi mengenai batalnya pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris karena tidak terselenggaranya RUPS sampai dengan lampaunya jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam huruf e, paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah terjadinya peristiwa tersebut.

### **KEBIJAKAN TERKAIT PENGUNDURAN DIRI DIREKSI APABILA TERLIBAT DALAM KEJAHATAN KEUANGAN**

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

## ORGAN DAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dalam melakukan pengawasan atas Perseroan, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Komite-komite di bawah Dewan Komisaris terdiri dari Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris tersebut diuraikan sebagai berikut.

### SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) yang berasal dari luar Perseroan, yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

Sekretaris Dewan Komisaris Bank Mandiri bertugas untuk melaksanakan tugas kesekretariatan dari Dewan Komisaris. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/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/014/2019 tentang Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

1. Melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mendukung fungsi dan kegiatan Dewan Komisaris.
2. Mencatat dan mengadministrasikan Rapat Dewan Komisaris.
3. Mengadministrasikan korespondensi dan laporan-laporan Dewan Komisaris dan Komite – komite Dewan Komisaris.
4. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

### PROFIL SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Widia Jessti yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/004/2019 tanggal 23 April 2019.



**Widia Jessti**  
Sekretaris Dewan Komisaris

<b>Usia</b>	33 Tahun
<b>Tempat dan Tanggal Lahir</b>	Pekalongan, 30 Januari 1986
<b>Domisili</b>	Jakarta
<b>Riwayat Pendidikan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diploma Akuntansi di Sekolah tinggi Akuntansi Negara (2006).</li> <li>• Sarjana Akuntansi di Universitas Indonesia (2009).</li> <li>• Master of Business Administration – Global Banking &amp; Finance di University of Birmingham (2016).</li> </ul>
<b>Riwayat Jabatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Head of Talent Acquisition and Functional Position Management Subdivision</i> di Kementerian BUMN (2017 – sekarang).</li> <li>• Komisaris di PT Sicpa Peruri Securink (Juni 2018 – Juni 2019).</li> <li>• Sekretaris Dewan Komisaris di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) (Maret 2017 – April 2019).</li> <li>• <i>Competency Development Analyst</i> di Kementerian BUMN (Mei 2014 – September 2014).</li> <li>• <i>Financial Analyst</i> untuk BUMN Jasa Konstruksi di Kementerian BUMN (Mei 2014 – September 2014).</li> <li>• Sekretaris Dewan Komisaris di PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (November 2011 – September 2014).</li> <li>• <i>Financial Analyst</i> untuk BUMN Jasa Keuangan di Kementerian BUMN (Oktober 2010 – Mei 2014).</li> <li>• <i>Human Resources Division Staff</i> di Kementerian BUMN (Oktober 2006 – Oktober 2010).</li> </ul>

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Pengembangan kompetensi yang telah diikuti oleh Sekretaris Dewan Komisaris selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	Kegiatan	Tanggal	Penyelenggara
1.	<i>Labour Market Needs Forecasting for Education Policy</i>	11-22 Maret 2019	Australia Awards Indonesia
2.	Paparan Dampak <i>Trade War US - China</i> terhadap Indonesia.	22 Mei 2019	Bank Mandiri
3.	Certified Risk Management Professional	19-23 Agustus 2019	LSPMR

## PELAKSANAAN TUGAS SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Sekretaris Dewan Komisaris didukung dengan Staf dan Sekretariat Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja tahun 2019 dengan realisasi antara lain sebagai berikut:

- Menyiapkan bahan rapat, menyusun risalah rapat, dan mengadministrasikan dengan tertib penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris, Rapat Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris, dan Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi.
- Memberikan masukan dan informasi kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang menjadi perhatian Dewan Komisaris, antara lain terkait kebijakan dan strategi Direksi dalam rangka mencapai sasaran strategis dalam RKAP tahun 2019, penyaluran kredit pada sektor-sektor tertentu, proses restrukturisasi kredit, kehandalan infrastruktur TI, GCG, APU – PPT, pengembangan SDM, manajemen risiko baik *bank only* maupun terintegrasi, dan Sistem Pengendalian Internal.
- Bekerjasama dengan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris dalam pemenuhan kewajiban-kewajiban Dewan Komisaris, termasuk laporan Dewan Komisaris kepada Regulator.
- Mengoordinasikan penyelenggaraan Kunjungan Kerja Dewan Komisaris dan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris, termasuk menyusun Laporan Hasil Kunjungan.
- Mengadministrasikan korespondensi Dewan Komisaris dan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris, termasuk menyusun persetujuan Dewan Komisaris atas hal-hal yang diusulkan Direksi untuk dimintakan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain usulan penyediaan dana pihak terkait, usulan KAP untuk audit tahun 2019, usulan pengurus Bank Mandiri dan Perusahaan Anak, usulan revisi RKAP tahun 2019 dan RBB 2019-2021, usulan RKAP tahun

2020 dan RBB tahun 2020-2022, usulan pengkinian *Recovery Plan* tahun 2019, usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan tahun 2020-2024, usulan pengalihan portofolio Mandiri DPLK ke DPLK AXA Mandiri, pembubaran serta likuidasi Mandiri DPLK (Dewan Komisaris sebagai Dewan Pengawas Mandiri DPLK), serta tindakan-tindakan Direksi lainnya yang wajib mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris.

- Mengkoordinasikan keikutsertaan Dewan Komisaris dan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris dalam pelatihan/seminar/kegiatan pengembangan kompetensi lainnya sesuai dengan bidang pengawasan masing-masing Komisaris/Komite.
- Bekerjasama dengan Sekretaris Perusahaan untuk menyiapkan program orientasi Komisaris baru.
- Melaksanakan tugas lain untuk mendukung kelancaran tugas pengawasan dan pemberian nasihat yang dilakukan oleh Dewan Komisaris.

## KOMITE AUDIT

Komite Audit Bank Mandiri dibentuk oleh Dewan Komisaris dengan tujuan untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris. Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN dan peraturan yang berlaku di lembaga perbankan di Indonesia antara lain POJK No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit dan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## DASAR PEMBENTUKAN KOMITE AUDIT

Pembentukan Komite Audit mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
- Peraturan I-A Lampiran I Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia No. KEP-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat.

4. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
  5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
  6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/038/2019 tanggal 18 Juli 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- b. Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit kerja terkait dan Auditor (Intern dan Ekstern) untuk meminta tambahan informasi dan klarifikasi dalam bidang akuntansi dan keuangan.
2. Pengendalian Internal
    - a. Proses dan Sistem Pengendalian Internal Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
      - Sistem pengendalian intern (*internal control system*) Perseroan yang baku sesuai dengan praktik terbaik yang berlaku.
      - Laporan hasil pemeriksaan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Ekstern yang memeriksa Perseroan guna memastikan bahwa pengendalian intern sudah dilaksanakan dengan benar.
      - Pelaksanaan tindak lanjut Direksi atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern, akuntan publik dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan.
      - Kecukupan pengendalian intern di Perusahaan Anak.
    - b. Audit Internal
      - Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
        - (1) Rencana Audit, Ruang Lingkup, dan Anggaran Satuan Kerja Audit Intern dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris.
        - (2) Efektivitas pelaksanaan audit intern.
        - (3) Kinerja Satuan Kerja Audit Intern.
        - (4) Laporan Hasil Audit khususnya temuan yang signifikan dan memastikan Direksi mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan secara cepat untuk mengatasi kelemahan pengendalian, *fraud*, masalah kepatuhan terhadap kebijakan, undang-undang dan peraturan, atau masalah lain yang diidentifikasi dan dilaporkan oleh Satuan Kerja Audit Intern.
      - Memastikan Satuan Kerja Audit Intern bekerja secara independen dan menjunjung tinggi integritas dalam pelaksanaan tugas.
      - Meminta bantuan Satuan Kerja Audit Intern untuk melakukan pemeriksaan/ investigasi khusus apabila terdapat temuan audit dan/ atau informasi yang berkaitan dengan pelanggaran hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta memberikan masukan yang dianggap perlu dalam pelaksanaan pemeriksaan.
      - Memastikan Satuan Kerja Audit Intern melakukan komunikasi dengan Direksi, Dewan Komisaris, Auditor Ekstern, dan Otoritas Jasa Keuangan.
      - Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait pemberian remunerasi

## PIAGAM KOMITE AUDIT

Dalam menerapkan prinsip GCG, Bank Mandiri telah membentuk Komite Audit yang bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan. Dalam melaksanakan tugasnya Komite Audit berpedoman pada Piagam Komite Audit yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 25 September 2019 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/015/2019 tentang Piagam Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Piagam Komite Audit berisi antara lain:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur, Persyaratan Keanggotaan dan Masa Tugas
5. Rapat
6. Laporan dan Rekomendasi
7. Penanganan Pengaduan/Pelaporan Sehubungan Dugaan Pelanggaran Terkait Pelaporan Keuangan
8. Penutup

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE AUDIT

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit yang telah diatur dalam Piagam Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Laporan Keuangan
  - a. Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
    - Laporan dan informasi keuangan baik intern maupun informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perseroan kepada publik dan/ atau pihak otoritas.
    - Laporan Hasil Audit terkait dengan Laporan Keuangan Perseroan.
    - Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang Perseroan.
    - Pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perseroan.

tahunan Satuan Kerja Audit Intern secara keseluruhan serta penghargaan kinerja.

- Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait pengangkatan dan pemberhentian Kepala Satuan Kerja Audit Internal Perseroan yang diusulkan oleh Direksi.
- Melakukan komunikasi/pertemuan dengan Intenal Audit (berkala atau bilamana diperlukan) guna membahas hal - hal antara lain sebagai berikut:
  - (1) Realisasi Rencana Audit Tahunan dan Anggaran Biaya Internal Audit.
  - (2) Temuan-temuan audit yang signifikan dan tidak lanjut rekomendasi Internal Audit.
  - (3) Hal lainnya yang memerlukan klarifikasi atau penjelasan.

#### c. Audit Eksternal

- Memberikan rekomendasi atas:
  - (1) Penunjukan Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan mengaudit laporan keuangan Perseroan kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Dalam menyusun rekomendasi tersebut, Komite Audit dapat mempertimbangkan:
    - (i) Independensi AP dan/atau KAP;
    - (ii) Ruang lingkup Audit;
    - (iii) Imbalan jasa Audit;
    - (iv) Keahlian dan pengalaman AP dan/atau KAP, dan Tim Audit dari KAP;
    - (v) Metodologi, teknik, dan sarana audit yang digunakan KAP;
    - (vi) Manfaat *fresh eye perspectives* yang akan diperoleh melalui penggantian AP dan/atau KAP, dan Tim Audit dari KAP;
    - (vii) Potensi risiko atas penggunaan jasa audit oleh KAP yang sama secara berturut - turut untuk kurun waktu yang cukup panjang; dan/atau
    - (viii) Hasil evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/atau KAP pada periode sebelumnya, apabila ada.

Dalam hal AP dan/atau KAP yang telah diputuskan oleh RUPS tidak dapat menyelesaikan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan pada periode penugasan profesional, penunjukan AP dan/atau KAP pengganti dilakukan oleh Dewan Komisaris setelah mendapatkan persetujuan RUPS dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.

(2) Pengakhiran AP dan KAP.

- Melakukan penelaahan dan memastikan bahwa:
  - (1) Bank Mandiri memiliki tata cara yang baku dan sesuai dengan peraturan/ ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan pemilihan KAP.
  - (2) Proses pelaksanaan pemilihan KAP sudah sesuai dengan tata cara yang baku.
- Komite Audit melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/atau KAP. Evaluasi tersebut dilakukan melalui:
  - (1) Kesesuaian pelaksanaan audit oleh AP dan/atau KAP dengan standar audit yang berlaku.
  - (2) Kecukupan waktu pengerjaan lapangan.
  - (3) Pengkajian cakupan jasa yang diberikan dan kecukupan uji petik.
  - (4) Rekomendasi perbaikan yang diberikan oleh AP dan/atau KAP.
- Melakukan komunikasi secara berkala dengan KAP yang sedang memeriksa Bank Mandiri guna membahas hal-hal yang perlu untuk dikomunikasikan, di antaranya sebagai berikut:
  - (1) Progres pelaksanaan pemeriksaan.
  - (2) Temuan - temuan penting.
  - (3) Perubahan peraturan/ketentuan dalam pencatatan akuntansi dan keuangan dari institusi yang berwenang.
  - (4) Penyesuaian - penyesuaian yang terjadi berdasarkan hasil pemeriksaan.
  - (5) Kendala/hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaan pemeriksaan.
- Melakukan penelaahan dan pemantauan atas:
  - (1) Semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan auditor ekstern serta institusi pemeriksa lainnya.
  - (2) Tindak lanjut *auditee* terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh auditor ekstern.
- Memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara Direksi dan Akuntan atas jasa yang diberikannya.

#### 3. Kepatuhan

Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:

- a. Kepatuhan Perseroan terhadap peraturan perundang-undangan, baik intern maupun ekstern yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan.
- b. Laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan Perseroan terhadap peraturan intern

dan ekstern yang diterbitkan oleh Satuan Kerja Audit Intern dan Ekstern.

- c. Kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku.
- d. Kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku.
- e. Potensi benturan kepentingan Perseroan.
4. Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit-unit kerja terkait guna membahas hal-hal yang berada dalam lingkup pengawasannya.
5. Menyusun Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Audit dan melakukan reviu sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.
6. Melaporkan hasil pemantauan dan penelaahan secara berkala, serta memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.

## WEWENANG KOMITE AUDIT

Komite Audit memiliki wewenang untuk:

1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Perseroan serta KAP yang memeriksa Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Memperoleh laporan hasil pemeriksaan auditor intern dan auditor ekstern serta institusi pengawas/pemeriksa lainnya.
3. Menugaskan auditor intern dan/atau auditor ekstern untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus, apabila terdapat dugaan kuat telah terjadi kecurangan, pelanggaran hukum dan pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
5. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Perseroan yang berkaitan dengan tugasnya.
6. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

## MASA JABATAN KOMITE AUDIT

Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu. Sedangkan bagi Anggota Komite Audit

yang merupakan Anggota Dewan Komisaris masa jabatan (periode jabatan) sebagai Komite Audit sama dengan masa jabatan (periode jabatan) sebagai Dewan Komisaris.

## PELAPORAN KOMITE AUDIT

Komite Audit harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Audit, sekurang-kurangnya sekali dalam 3 (tiga) bulan. Komite Audit harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

Komite Audit membuat laporan hasil evaluasi pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh Auditor Ekstern paling lama 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.

## STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE AUDIT

Struktur dan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Komite Audit Perseroan sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak Independen.
2. Komposisi keanggotaan Komite Audit paling kurang 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.
3. Wajib memiliki paling sedikit 1 (satu) anggota yang berlatar belakang pendidikan dan keahlian di bidang akuntansi dan keuangan.
4. Ketua Komite Audit hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua komite paling banyak pada 1 (satu) komite lainnya.

Selama tahun 2019, susunan keanggotaan Komite Audit mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

### PERIODE 1 JANUARI – 30 APRIL 2019

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 1 Januari – 30 April 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/003/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management

**PERIODE 30 APRIL - 28 JUNI 2019**

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 30 April – 28 Juni 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/033/2019 tanggal 14 Mei 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Audit Management, Risk Management

**PERIODE 28 JUNI - 12 DESEMBER 2019**

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 28 Juni - 12 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/038/2019 tanggal 18 Juli 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Audit Management, Risk Management

**PERIODE 12 - 31 DESEMBER 2019**

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 12 - 31 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/001/2020 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 13 Januari 2020 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Ardan Adiperdana	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Legal
Robertus Bilitea <sup>*)</sup>	Anggota	Komisaris	Legal
Mohamad Nasir	Anggota	Komisaris Independen	Accounting, Auditing
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Audit Management, Risk Management

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## PROFIL KOMITE AUDIT

Profil Komite Audit per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut.



**Ardan Adiperdana**  
Ketua merangkap Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



**Makmur Keliat**  
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



**R. Widyo Pramono**  
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



**Robertus Biliatea**  
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



**Bambang Ratmanto**  
Anggota Komite Audit

Usia	61 Tahun
Domisili	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	2 Januari 2018
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada (1982).</li> <li>- Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis dari Universitas Prasetiya Mulya Business School (2008).</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anggota Komite Audit di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2016 – Januari 2018).</li> <li>- Komisaris Utama, Ketua Komite Audit, dan Ketua Komite Pemantau Risiko di PT Bank MNC Internasional Tbk (2014-2016).</li> <li>- Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit di PT Bank MNC Internasional Tbk. (2013-2014).</li> <li>- Executive Vice President - Head of Credit &amp; Operations Policy Risk Management Directorate di PT CIMB Niaga Tbk. (2010-2013).</li> </ul>
Periode Jabatan	2 Januari 2018 - 2 Januari 2021



**Ridwan D. Ayub**  
Anggota Komite Audit

Usia	57 Tahun
Domisili	Jakarta
Tanggal Pengangkatan	30 April 2019
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan pada tahun 1985.</li> <li>- Magister Spesialisasi Manajemen Keuangan dari Universitas Mercu Buana pada tahun 2008.</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anggota Komite Tata kelola Terintegrasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2016 – sekarang)</li> <li>- Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2016- Juni 2019)</li> <li>- Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2014-2016).</li> <li>- Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2006-2014)</li> <li>- Wakil Kepala Divisi <i>Operational Risk</i> PT Bank Internasional Indonesia Tbk. (2002-2005)</li> </ul>
Periode Jabatan	30 April 2019 – 30 April 2022

## KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE AUDIT

Persyaratan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
  - a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
  - b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
  - a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
  - b. Wajib memahami laporan keuangan, bisnis perusahaan khususnya yang terkait dengan layanan jasa atau kegiatan usaha Perseroan, proses audit dan manajemen risiko.
  - c. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
  - d. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
  - e. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus menerus melalui Pendidikan dan pelatihan.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

**Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit**

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana bidang Teknik Kimia.</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i>.</li> <li>• Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Ekonomi.</li> <li>• Master di bidang <i>Business Administration</i>.</li> <li>• Doktor di bidang <i>Strategic Management</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Teknik Industri.</li> <li>• <i>Master of Arts</i> bidang <i>Macroeconomics</i>.</li> <li>• Ph.d di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i></li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Agronomi</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan.</li> <li>• <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional.</li> <li>• Ph.d di bidang School of International Studies.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
R. Widyo Pramono	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Hukum.</li> <li>• Magister Manajemen.</li> <li>• Magister Hukum.</li> <li>• Doktor di bidang hukum pidana.</li> <li>• Guru Besar Hukum Pidana.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan pengawasan.
Robertus Bilitea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana bidang Civil Law</li> <li>• Master bidang Business Legal</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan perbankan.
Mohamad Nasir	Anggota	12 Desember - 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana bidang Accounting</li> <li>• Master bidang Accounting,</li> <li>• Doktor bidang Accounting</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan dan Auditing.
Bambang Ratmanto	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Akuntansi.</li> <li>• Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan, khususnya di bidang audit.

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ekonomi.</li> <li>Master of Business Administration</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik</li> <li>Magister Spesialisasi Management Keuangan</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan, khususnya di bidang audit dan manajemen risiko.

## INDEPENDENSI KOMITE AUDIT

Seluruh Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Audit

Aspek Independensi	Hartadi Agus Sarwono	Bangun Sarwito Kusumulyono	Goei Siauw Hong	Ardan Adiperdana	Makmur Keliat	R. Widyo Pramono	Robertus Bilitea	Mohamad Nasir	Budi Sulistio	Bambang Ratman-to	Ridwan D. Ayub
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 1 (satu) bulan. Rapat dapat diselenggarakan apabila dihadiri oleh paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota komite termasuk 1 (satu) orang Komisaris Independen dan 1 (satu) orang Pihak Independen.

Keputusan rapat Komite Audit diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau Anggota Komite lain yang merupakan Komisaris Independen, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir.

Setiap rapat Komite Audit dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat, yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite Audit yang hadir dan disampaikan kepada Dewan Komisaris.

## AGENDA RAPAT KOMITE AUDIT

Sepanjang tahun 2019, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan Peserta rapat Komite Audit, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Audit

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran
1	9 Januari 2019	<i>Annual Audit Plan</i> 2019.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
2	20 Februari 2019	Permohonan Persetujuan Penyaluran Dana Program Kemitraan (PK) ke BUMN Khusus.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
3	21 Februari 2019	1. <i>Significant Findings</i> Triwulan IV/2018. 2. <i>Update</i> mengenai POJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
4	20 Maret 2019	Usulan Revisi Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2019 – 2021.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
5	24 April 2019	1. Proses Pemilihan dan Usulan Penetapan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2019. 2. <i>Management Letter</i> dari KAP PSS - EY atas Hasil Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2018.	- Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83%
6	2 Mei 2019	Permohonan Persetujuan Pengalihan Dana Program Kemitraan (PK) Menjadi Sumber Dana Bina Lingkungan (BL).	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	71%
7	8 Mei 2019	<i>Significant Findings</i> Triwulan I/2019.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
8	29 Mei 2019	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan IV/2018 dan Triwulan I/2019.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
9	26 Juni 2019	Usulan Revisi RKAP Tahun 2019 dan RBB Tahun 2019 – 2021.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Budi Sulistio</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	
10	24 Juli 2019	Pembahasan Revisi Piagam Komite Audit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	100%
11	1 Agustus 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update PSAK 71.</li> <li>2. Update NPL dan Progress Collection Top 10 debitur.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	100%
12	7 Agustus 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Significant Findings Triwulan II/2019.</li> <li>2. Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan II/2019.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	100%
13	11 September 2019	Update Rencana Audit Lengkap Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	83%
14	9 Oktober 2019	Evaluasi atas Laporan Hasil Kegiatan Usaha Triwulan II/2019 Bank Mandiri.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	100%
15	13 November 2019	Significant Findings Triwulan III/2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	83%
16	20 November 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Penyusunan RKAP Tahun 2020 dan RBB Tahun 2020 -2022 Bank Mandiri.</li> <li>2. Update Temuan OJK.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	83%
17	11 Desember 2019	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan III/2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	100%
18	18 Desember 2019	Update Progress Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Bambang Ratmanto</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> </ul>	100%

## FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE AUDIT

Selama tahun 2019, Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 18 (delapan belas) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

**Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit**

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	17	14	82%
Ardan Adiperdana	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	1	-	0%
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	17	14	82%
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	17	15	88%
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	18	18	100%
R. Widyo Pramono	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	1	1	100%
Robertus Bilitea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	1	-	0%
Bambang Ratmanto	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	18	18	100%
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	9	8	89%
Ridwan D. Ayub	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	13	13	100%

## PENCAPAIAN KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) KOMITE AUDIT

Pencapaian KPI Komite Audit selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat.	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris.	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30	95,00	28,50
<b>TOTAL KPI KOMITE</b>		100		97,50

## REMUNERASI KOMITE AUDIT

Remunerasi Komite Audit yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara <i>Group Head</i>

## LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE AUDIT TAHUN 2019

Komite Audit telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana diatur dalam Piagam Komite Audit dengan senantiasa menerapkan prinsip independensi sesuai peraturan yang berlaku dan sesuai dengan rencana kerja Komite Audit tahun 2019 yang telah disetujui Dewan Komisaris. Adapun aktivitas Komite Audit selama tahun 2019 adalah sebagai berikut:

### 1. Pelaksanaan Penelaahan Laporan

Selama tahun 2019, Komite Audit telah melakukan penelaahan atas beberapa Laporan maupun hal-hal yang dimintakan persetujuan kepada Dewan Komisaris, yaitu:

- a. *Significant Findings* Hasil Audit Triwulan IV/2018.
- b. *Draft* Laporan Keuangan Konsolidasian 3 (tiga) Bulan yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2019 dan 2018 serta Laporan Keuangan Publikasi per 31 Maret 2019 dan 2018 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak.
- c. Laporan Realisasi Rencana Bisnis Triwulan IV/2018.
- d. Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Terintegrasi Semester II Tahun 2018 yang disampaikan oleh Direktorat Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. IAU.SEVP/282/2019 tanggal 11 April 2019.
- e. *Annual Audit Report* (AAR) Tahun 2018 yang disampaikan kepada oleh Direktorat Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. IAU.SEVP/291/2019 tanggal 16 April 2019.
- f. Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak per 31 Maret 2018 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Surat Direksi No. KEU/408A/2019 tanggal 17 Juni 2019.
- g. Revisi Rencana Bisnis Bank Tahun 2019 - 2021.
- h. Permohonan Masukan atas Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. per 30 Juni 2019 melalui Surat No. KES.ACC/FRP.230/2019 tanggal 11 Juli 2019.
- i. Penyesuaian Piagam Internal Audit yang disampaikan oleh Kepala Satuan Kerja Audit Internal (SEVP Internal Audit) kepada Komite Audit melalui Surat No. IAU.SEVP/1025/2019 tanggal 9 Agustus 2019.
- j. Laporan Audit Intern Terintegrasi Semester I/2019 yang disampaikan oleh SEVP Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. IAU.SEVP/1034/2019 tanggal 12 Agustus 2019.
- k. *Significant Findings* Hasil Audit Triwulan II/2019 yang disampaikan oleh SEVP Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. IAU.SEVP/828/2019 tanggal 25 Juli 2019.

- l. Laporan Pelaksanaan Tugas Direktur Kepatuhan Periode Semester I/2019 yang disampaikan oleh Direktur Kepatuhan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. KPS/882/2019 tanggal 26 Juli 2019.

### 2. Penyusunan Rekomendasi dan Laporan

Selama tahun 2019, Komite Audit telah menyusun Rekomendasi dan Laporan yang ditujukan kepada Dewan Komisaris dengan rincian sebagai berikut:

#### Rekomendasi

- a. Rekomendasi Persetujuan atas Pengalihan Dana Program Kemitraan (PK) sebagai Sumber Dana Bina Lingkungan (BL) yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. AUC/010/2019 tanggal 7 Mei 2019.
- b. Rekomendasi Komite Audit dalam Penunjukan Akuntan Publik (AP) dan/atau Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. untuk Tahun Buku 2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/014/2019 tanggal 22 Mei 2019.
- c. Evaluasi laporan pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan PT Bank Mandiri Tbk. periode Semester I/2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/025/2019 tanggal 26 Agustus 2019.
- d. Tindak lanjut laporan *significant findings* Triwulan II/2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/027/2019 tanggal 20 September 2019.
- e. Rekomendasi persetujuan penyesuaian Piagam Internal Audit Tahun 2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/028/2019 tanggal 20 September 2019.
- f. Rekomendasi Persetujuan Penyesuaian *Annual Audit Plan* Semester II/2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/032/2019 tanggal 8 November 2019.
- g. Rekomendasi Komite Audit dalam Penunjukan Akuntan Publik (AP) dan/atau Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Audit atas Informasi Keuangan Likuidasi Mandiri DPLK yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/034A/2019 tanggal 12 Desember 2019.
- h. Rekomendasi atas Penyusunan *Annual Audit Plan* Tahun 2020 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/xx/2019 tanggal 31 Desember 2019.

#### Laporan

- a. Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 oleh KAP Purwantono, Sungkoro &

Surja (Ernst & Young) yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/17/2019 tanggal 25 Juni 2019. Selanjutnya Laporan tersebut disampaikan oleh Direksi ke OJK melalui Surat No. KES/656/2019 tanggal 26 Juni 2019.

- b. Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 oleh KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (Ernst & Young) yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/18/2019 tanggal 25 Juni 2019. Selanjutnya Laporan tersebut disampaikan oleh Direksi DPLK Mandiri ke OJK melalui Surat No. HBK. DPLK/466/2019 tanggal 25 Juni 2019.

### 3. Pelaksanaan Diskusi Internal

Dalam rangka melaksanakan fungsi *monitoring* dan pengendalian internal, Komite Audit telah menjalin komunikasi dan koordinasi dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang unit kerja terkait dalam diskusi untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi *current*

*issue* di Bank Mandiri. Atas hasil diskusi tersebut, Komite Audit telah menyampaikan pokok-pokok pembahasan dalam bentuk *pointers meeting* yang selanjutnya dijadikan informasi/data penunjang dalam Rapat Komite Audit. Selama tahun 2019, telah dilaksanakan sebanyak 18 (delapan belas) kali diskusi internal maupun diskusi bersama perwakilan unit kerja.

### RENCANA KERJA KOMITE AUDIT TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Audit telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Adapun rencana kerja Komite Audit di tahun 2020 antara lain:

1. Pemantauan dan evaluasi atas kecukupan pengendalian internal, termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
2. Evaluasi kecukupan pengendalian internal di Entitas Anak.
3. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan.

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

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

## KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk dengan tujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Peraturan Bank Indonesia/Peraturan OJK mewajibkan bank untuk membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi sebagai penerapan GCG sehingga Bank dapat dikelola berlandaskan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran.

### DASAR PEMBENTUKAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Dasar pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi mengacu pada:

1. Anggaran Dasar Perusahaan.
2. Undang-Undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN.
3. POJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/060/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi tanggal 20 September 2019.

## PIAGAM KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Agar Komite Remunerasi dan Nominasi dapat bekerja secara efektif, maka Komite Remunerasi dan Nominasi harus mempunyai suatu pedoman yang mengatur secara jelas peran dan tanggung jawab komite dan lingkup kerjanya. Pedoman kerja Komite Remunerasi dan Nominasi diatur dalam Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 25 September 2019 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/017/2019 tentang Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi berisi antara lain:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab, dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur, Persyaratan Keanggotaan, dan Masa Tugas
5. Sistem Nominasi dan Remunerasi
6. Rapat
7. Laporan dan Rekomendasi
8. Penutup

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi bertugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi terkait fungsi Nominasi:
    - a. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Komposisi jabatan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
      - Kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan.
      - Kebijakan evaluasi kinerja bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
      - Usulan pengangkatan, pemberhentian, dan/atau penggantian anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
      - Sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
      - Pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.
      - Program pengembangan kemampuan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
- Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang memiliki benturan kepentingan dengan usulan yang direkomendasikan wajib mengungkapkan
- dalam usulan yang direkomendasikan.
  - b. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.
  - c. Mengidentifikasi calon anggota Direksi baik dari dalam maupun dari luar perseroan dan/atau calon anggota Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris.
  - d. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan/atau menganalisa data bakal calon anggota Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi.
  - e. Memiliki *data base* dan *talent pool* calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.
  - f. Menyusun, melaksanakan, dan menganalisa kriteria dan prosedur pemberhentian Dewan Komisaris dan/atau Direksi.
2. Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi terkait fungsi Remunerasi:
    - a. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Kebijakan, struktur, dan besaran atas remunerasi bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris, untuk disampaikan kepada RUPS.
      - Penilaian kinerja dengan kesesuaian remunerasi yang diterima masing-masing anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
      - Opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
    - b. Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan suatu sistem remunerasi yang sesuai bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berupa sistem penggajian/honorarium, pemberian fasilitas, tunjangan, bonus/insentif/tantiem, sistem pensiun, penilaian atau evaluasi terhadap sistem tersebut dan opsi yang diberikan.
    - c. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi yang didasarkan atas kinerja, risiko, kewajaran dengan *peer group*, sasaran, dan strategi jangka panjang Perseroan, pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan potensi pendapatan Perseroan di masa yang akan datang.
    - d. Menyampaikan hasil evaluasi dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Kebijakan remunerasi bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
      - Kebijakan Remunerasi bagi Pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.

- e. Memastikan bahwa kebijakan remunerasi telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- f. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap penerapan kebijakan remunerasi.

## WEWENANG KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi mempunyai wewenang sebagai berikut:

1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Meminta Perseroan untuk melakukan survei sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi.
3. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
4. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Perseroan yang berkaitan dengan tugasnya.
5. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

## PELAPORAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi harus melaporkan pelaksanaan tugas, tanggung jawab, serta prosedur Nominasi dan Remunerasi yang dijalankan atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris atau sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

## STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Ketentuan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan ditetapkan sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang dengan komposisi 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Komisaris, dan 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi Sumber Daya Manusia atau 1 (satu) orang Perwakilan pegawai (*ex officio*) sebagai *non voting member*.
2. Daya Manusia atau 1 (satu) orang perwakilan pegawai (*ex officio*) sebagai *non voting member*.

3. Pejabat Eksekutif yang membawahkan Sumber Daya Manusia atau perwakilan pegawai yang menjadi anggota Komite harus memiliki pengetahuan mengenai sistem remunerasi dan/atau nominasi serta rencana suksesi (*succession plan*) Perseroan.
4. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang, maka anggota Komisaris Independen paling sedikit berjumlah 2 (dua) orang.
5. Apabila diperlukan, Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota dari pihak yang berasal dari luar Perseroan dan wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:
  - a. Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Perseroan, anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, atau Pemegang Saham Utama Perseroan.
  - b. Memiliki pengalaman terkait Nominasi dan/atau Remunerasi.
  - c. Tidak merangkap jabatan sebagai anggota Komite lainnya yang dimiliki Perseroan.
6. Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya.
7. Anggota Direksi Perseroan maupun Bank lain dilarang menjadi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
8. Penggantian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang bukan berasal dari Dewan Komisaris dilakukan paling lambat 60 (enam puluh) hari sejak anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dimaksud tidak dapat lagi melaksanakan fungsinya.
9. Perseroan wajib mendokumentasikan keputusan pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
10. Ketentuan rangka jabatan bagi Anggota Komite yang berasal dari Pihak Independen mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selama tahun 2019, susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

### PERIODE 1 JANUARI - 28 JUNI 2019

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 1 Januari - 28 Juni 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/041/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 16 Mei 2018 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	<i>Banking, Economic</i>
Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	<i>Governance</i>
Askolani	Anggota	Komisaris	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	<i>Macroeconomic</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Hukum
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	<i>Group Head Human Capital Services</i>	<i>Human Capital, Learning Experience &amp; Operations</i>

**PERIODE 28 JUNI - 11 SEPTEMBER 2019**

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 28 Juni - 11 September 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/039/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 18 Juli 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	<i>Banking, Economic</i>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	<i>Macroeconomic</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Steven A. Yudiyanto	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	<i>Human Capital</i>

**PERIODE 11 SEPTEMBER - 12 DESEMBER 2019**

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 11 September - 12 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/060/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	<i>Banking, Economic</i>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	<i>Macroeconomic</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Indri K. Hidayat	Anggota	Pihak Independen	<i>Human Capital, Banking</i>
Steven A. Yudiyanto	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	<i>Human Capital</i>

**PERIODE 12 DESEMBER -31 DESEMBER 2019**

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 12 Desember - 31 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/002/2020 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 13 Januari 2020 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
R. Widyo Pramono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Kartika Wirjoatmodjo*)	Anggota	Komisaris Utama	<i>Banking, Finance</i>
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	<i>Macroeconomic</i>
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
Robertus Bilipta*)	Anggota	Komisaris Independen	<i>Legal</i>
Indri K. Hidayat	Anggota	Pihak Independen	<i>Human Capital, Banking</i>
Steven A. Yudiyanto	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	<i>Human Capital</i>

\*)Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## PROFIL KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Berikut profil Komite Remunerasi dan Nominasi per 31 Desember 2019.



**R. Widyo Pramono**  
Ketua Merangkap Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



**Indri K. Hidayat**  
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Usia	59 Tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	4 September 2019
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana Akademi Sekretaris/LPK Tarakanita (1982).</li> <li>- Brevet Manajemen Pensiun, Fakultas Ekonomi dari Universitas Indonesia (1994)</li> <li>- Magister di bidang Manajemen dari Universitas Bina Nusantara (2008).</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komisaris Independen di PT Data Center Indonesia (November 2018-sekarang)</li> <li>- Direktur HR Bank Permata (2009 -2018)</li> <li>- Head of HR Division di PT Rajawali Corpora (2007 - 2009)</li> <li>- Direktur HR Deka Medica Group (2003-2007)</li> <li>- Direktur HR Citibank Indonesia (1998 - 2003)</li> <li>- Direktur HR PT Keramika Indonesia Asosiasi Tbk. (1995 - 1998)</li> </ul>



**Ardan Adiperdana**  
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



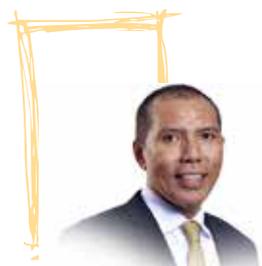
**Makmur Keliat**  
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



**Steven A. Yudiyanto**  
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Usia	46 tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	28 Juni 2019
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Gadjah Mada Tahun 1996</li> <li>- Magister di bidang Bisnis dari IPMI-Mt. Eliza Graduate School of Business Tahun 2001</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Group Head Human Capital Strategy &amp; Talent Management (1 Mei 2019 - sekarang)</li> <li>- Group Head Human Capital Talent, Organisation &amp; Performance (Desember 2018 - Mei 2019)</li> <li>- Commercial HR Director Danone Waters Indonesia (2017 - Desember 2018)</li> <li>- OD Director Danone Waters Indonesia (2016 - 2017)</li> <li>- Learning &amp; Development Director of Danone Academy Indonesia di Danone Waters Indonesia (2013 - 2016)</li> </ul>



**Robertus Bilitea**  
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



**Kartika Wirjoatmodjo**  
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

## KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya kualifikasi sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
  - a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
  - b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
  - a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya, khususnya terkait ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* Bank.
  - b. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
  - c. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
  - d. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus – menerus melalui pendidikan dan pelatihan.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

**Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi**

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Teknik Industri.</li> <li>• <i>Master of Arts</i> bidang <i>Macroeconomics</i>.</li> <li>• Ph.d di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i></li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Hukum.</li> <li>• Magister Manajemen.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Magister Hukum</li> <li>• Doktor di bidang hukum pidana</li> <li>• Guru Besar Hukum Pidana.</li> </ul>	
Kartika Wirjoatmodjo	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi.</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan, dan sekuritas.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Ekonomi bidang Manajemen.</li> <li>• Master Manajemen</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Askolani	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan.</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang <i>Economics and Banking</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahaan industri.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana bidang Teknik Kimia.</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i>.</li> <li>• Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Agronomi</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Ekonomi.</li> <li>• <i>Master</i> di bidang <i>Business Administration</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.
		12 Desember – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doktor di bidang <i>Strategic Management</i>.</li> </ul>	

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan.</li> <li><i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional.</li> <li>Ph.d di bidang School of International Studies.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Robertus Biliatea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana bidang Civil Law.</li> <li>Master bidang Business Legal.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan perbankan.
Indri K. Hidayat	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Akademi Sekretaris.</li> <li>Magister di Bidang Manajemen.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan sumber daya manusia.
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota <i>Ex-Officio</i>	1 Januari – 28 Juni 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Teknik Industri.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan.
Steven A. Yudiyanto	Sekretaris merangkap Anggota <i>Ex-Officio</i>	28 Juni – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Manajemen.</li> <li>Magister di bidang Bisnis.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan sumber daya manusia.

## INDEPENDENSI KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

**Tabel Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi**

Aspek Independensi	Hartadi Agus Sarwono	R. Widyo Pramono	Bangun Sarwito Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Goei Siauwo Hong
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Remunerasi dan Nominasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓

	<b>Ardan Adiperdana</b>	<b>Makmur Keliat</b>	<b>Robertus Bilita</b>	<b>Indri K. Hidayat</b>	<b>Putu Dewi Prasthiani</b>	<b>Steven A. Yudiyanto</b>
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓

## RAPAT KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Ketentuan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi yang diatur dalam Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi mengadakan rapat secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
2. Rapat Komite Remunerasi dan nominasi hanya dapat dilaksanakan dalam hal dihadiri oleh paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota komite termasuk 1 (satu) orang Komisaris Independen yang merupakan Komite Remunerasi dan Nominasi dan 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi Sumber Daya Manusia atau 1 (satu) orang perwakilan pegawai.
3. Keputusan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.
4. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.
5. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi berhalangan hadir.

6. Dalam hal Anggota Komite dengan sebab apapun berhalangan hadir maka kehadiran Anggota Komite dapat diwakili oleh Anggota Komite lainnya berdasarkan surat kuasa.
7. Anggota Komite hanya dapat mewakili seorang anggota Komite lainnya.
8. Setiap rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat, yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang jadi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris.
9. Anggota Komite dari Pihak Independen atau pihak lain yang ditunjuk oleh Ketua Komite akan bertindak sebagai sekretaris yang bertugas mencatat dan membuat risalah Rapat Komite.
10. Rapat dapat dilakukan tidak secara fisik, tetapi melalui media telekonferensi atau sarana media lainnya yang memungkinkan semua peserta Rapat Komite saling melihat dan mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat.

### AGENDA RAPAT KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Selama tahun 2019, telah dilaksanakan 9 (sembilan) kali Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dengan pokok pembahasan dan catatan sebagai berikut:

Tabel Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	29 April 2019	Usulan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Kinerja Tahun Buku 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Imam Apriyanto Putro</li> <li>- Askolani</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Ardan Adiperdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Putu Dewi Prasthiani</li> </ul>	100%
2.	9 Mei 2019	Reviu Data <i>Talent Pool</i> Calon Direksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Imam Apriyanto Putro</li> <li>- Askolani</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Ardan Adiperdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Putu Dewi Prasthiani</li> </ul>	100%
3.	16 Mei 2019	Usulan Calon Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Imam Apriyanto Putro</li> <li>- Askolani</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Ardan Adiperdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Putu Dewi Prasthiani</li> </ul>	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
4.	31 Mei 2019	Penetapan Remunerasi Tahun 2019 dan Tantiem Kinerja Tahun 2018 Direksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Imam Apriyanto Putro</li> <li>- Askolani</li> <li>- Goei Siaw Hong</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Ardan Adiperdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Putu Dewi Prasthiani</li> </ul>	100%
5.	21 Agustus 2019	Usulan Calon Direksi dalam RUPS LB tanggal 28 Agustus 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Steven A. Yudiyantho</li> </ul>	100%
6.	26 Agustus 2019	Reviu Kinerja Direksi dan <i>Talent Pool</i> Kandidat Calon Direksi Bank Mandiri.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Steven A. Yudiyantho</li> </ul>	100%
7.	28 Agustus 2019	Usulan Calon Dewan Komisaris dalam RUPS LB tanggal 28 Agustus 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Steven A. Yudiyantho</li> </ul>	100%
8.	11 November 2019	Reviu Data <i>Talent Pool</i> Calon Direksi untuk Persiapan RUPS LB tanggal 9 Desember 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Indri K. Hidayat</li> <li>- Steven A. Yudiyantho</li> </ul>	100%
9.	9 Desember 2019	Usulan Calon Direksi dan Dewan Komisaris dalam RUPS LB tanggal 9 Desember 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hartadi A. Sarwono</li> <li>- Bangun S. Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Indri K. Hidayat</li> <li>- Steven A. Yudiyantho</li> </ul>	100%

#### FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Selama tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dalam rapat adalah sebagai berikut.

**Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi**

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	9	9	100%
R. Widy Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	9	9	100%
	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019			
Kartika Wirjoatmodjo	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	-	-	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Askolani	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	9	9	100%
Goei Siaw Hong	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
		12 Desember – 31 Desember 2019			
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	9	9	100%
Robertus Bilita	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	-	-	100%

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Indri K. Hidayat	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	2	2	100%
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Steven A. Yudiyantho	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	28 Juni – 31 Desember 2019	5	5	100%

## PENCAPAIAN KEY PERFORMANCE INDICATORS KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Pencapaian KPI Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
<b>TOTAL KPI KOMITE</b>		<b>100</b>		<b>97,50</b>

## REMUNERASI KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara <i>Group Head</i>

## LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMNASI TAHUN 2019

Pada tahun 2019, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri, Komite Remunerasi dan Nominasi telah memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS. Usulan tersebut diperoleh melalui serangkaian proses yang dilakukan Komite Remunerasi dan Nominasi meliputi penyusunan kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam rangka proses nominasi calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2019.

## RENCANA KERJA KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Adapun rencana kerja Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2020 antara lain:

1. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terkait kebijakan, kriteria dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Bank Mandiri.
2. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
3. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai program pengembangan kemampuan anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
4. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi dalam penilaian kinerja terhadap anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.

## KEBIJAKAN SUKSESI DIREKSI

Kebijakan suksesi Direksi Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah menyusun suatu sistem nominasi bagi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi Perseroan yang akan menjadi bagian dari Kebijakan *Good Corporate Governance* dari Perseroan serta menjadi pedoman bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi dan nominasi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

### Prinsip Dasar

- a. Persyaratan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.  
Calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Pencalonan dan pengajuan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.  
Calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi diajukan melalui seleksi dengan memperhatikan persyaratan yang telah ditetapkan.

## Prosedur

Dalam melaksanakan fungsi Nominasi Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri melakukan prosedur sebagai berikut:

1. Menyusun komposisi dan proses nominasi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
2. Menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses nominasi calon anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
3. Komite Remunerasi dan Nominasi mengidentifikasi calon yang memenuhi kriteria.
4. Membantu pelaksanaan evaluasi atas kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
5. Menyusun program pengembangan kemampuan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
6. Menelaah dan mengusulkan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
7. Pelaksanaan seleksi dilaksanakan sebelum masa jabatan berakhir atau diminta oleh Dewan Komisaris, atau apabila terdapat kekosongan jabatan.

## Persyaratan dan Kriteria

Persyaratan dan kriteria calon anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi sesuai yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan ketentuan lain yang berlaku, yaitu sebagai berikut:

1. Yang dapat diusulkan menjadi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi adalah perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau dinyatakan bersalah yang menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit, atau orang yang pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya, satu dan lain dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah sampai derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar) dengan anggota Direksi atau Dewan Komisaris lain.
3. Tidak termasuk dalam daftar orang tercela dibidang perbankan sesuai dengan yang ditetapkan oleh otoritas pengawas bank.
4. Memiliki integritas yang baik dalam arti:
  - a. Memiliki akhlak dan moral yang baik.
  - b. Mematuhi peraturan 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. Rekeyasa dan praktik-praktik perbankan yang menyimpang dari ketentuan perbankan.
  - b. Perbuatan yang dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati dengan Bank Indonesia atau Pemerintah.
  - c. Perbuatan yang dikategorikan memberikan keuntungan kepada Pemilik, Pengurus, Pegawai, dan atau pihak lainnya yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan bank.
  - d. Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip kehati-hatian di bidang perbankan.
  - e. Perbuatan dari Pengurus dan Pejabat Eksekutif yang dapat dikategorikan tidak independen.
6. Memenuhi kriteria kompetensi dalam arti memiliki:
  - a. Pengetahuan di bidang Perbankan yang memadai.
  - b. Pengalaman dan keahlian di bidang Perbankan dan atau Lembaga Keuangan.
  - c. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan Bank yang sehat.
7. Di samping kriteria di atas, sebaiknya memenuhi kriteria tambahan sebagai berikut:
  - a. Memiliki kemampuan kepemimpinan yang didukung oleh pengetahuan di bidang ekonomi, akuntansi dan hukum.
  - b. Untuk Dewan Komisaris ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman di bidang pengawasan perbankan atau lembaga keuangan lainnya.
  - c. Untuk anggota Direksi ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun sebagai Senior Manajemen di perbankan atau lembaga keuangan lain.

Bakal calon Direksi dapat diusulkan dari Dewan Komisaris setelah melalui penilaian terhadap yang bersangkutan dan jika memenuhi syarat agar diusulkan kepada Menteri BUMN. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Direksi juga harus memenuhi persyaratan formal dan persyaratan lain yang ditetapkan dalam PER-03/MBU/02/2015 serta Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan telah lulus Uji Kelayakan dan Kepatutan yang dilaksanakan oleh OJK.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri bekerja sama dengan Perusahaan Jasa Penilai PT Daya Dimensi Indonesia untuk melakukan *assessment* terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi. Nama-nama yang memperoleh rekomendasi dari Perusahaan Jasa Penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang akan diajukan dalam RUPS.



## KOMITE PEMANTAU RISIKO

Komite Pemantau Risiko dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan Bank.

## DASAR PEMBENTUKAN KOMITE PEMANTAU RISIKO

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

1. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
4. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/061/2019 tanggal 20 September tentang Penetapan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko.

## PIAGAM KOMITE PEMANTAU RISIKO

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki Piagam Komite Pemantau Risiko yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 25 September 2019 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/016/2019. Piagam Komite Pemantau Risiko berisi antara lain:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur dan Persyaratan Keanggotaan, dan Masa Tugas
5. Rapat
6. Laporan dan Rekomendasi
7. Penanganan Pegaduan/Pelaporan Sehubungan Dugaan Pelanggaran Terkait Pelaporan Keuangan
8. Penutup

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE PEMANTAU RISIKO

Tugas dan tanggung jawab Komite Pemantau Risiko meliputi:

1. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas:
  - a. Kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi Perseroan dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
  - b. Pelaksanaan rencana kerja dan tugas Komite Manajemen Risiko, Komite Manajemen Risiko Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko, serta Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi Perseroan.
  - c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
  - d. Kepatuhan Perseroan terhadap Anggaran Dasar, peraturan Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan perundangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
2. Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
  - a. Laporan Profil Risiko, baik secara Individu maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak.
  - b. Laporan Tingkat Kesehatan Bank berbasis risiko, baik secara Individu maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak.
  - c. Laporan lainnya terkait dengan pengelolaan 10 (sepuluh) jenis risiko yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Operasional, Risiko Likuiditas, Risiko Hukum, Risiko Kepatuhan, Risiko Reputasi, Risiko Strategik, Risiko Transaksi Intra Group, dan Risiko Asuransi.
  - d. Kebijakan umum perkreditan serta kewajiban lainnya yang diwajibkan Regulator untuk disampaikan kepada Dewan Komisaris oleh Direksi.
3. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas:
  - a. Hal-hal yang dapat mendukung peningkatan efektivitas pelaksanaan manajemen risiko di Perseroan.
  - b. Kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Perseroan dan kebijakan manajemen risiko

terintegrasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut untuk memastikan bahwa Perseroan telah mengelola risiko-risiko secara memadai.

4. Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit-unit kerja terkait guna membahas hal-hal yang berada dalam lingkup pengawasannya.
5. Melaporkan hasil pemantauan dan penelaahan secara berkala, serta memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
6. Menyusun Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Pemantau Risiko dan melakukan reviu sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.

### WEWENANG KOMITE PEMANTAU RISIKO

Komite Pemantau Risiko memiliki wewenang untuk:

1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Mengakses catatan atau informasi tentang pegawai, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
3. Memperoleh Laporan Profil Risiko, Laporan Tingkat Kesehatan Bank, dan Laporan lainnya terkait penerapan manajemen risiko, baik secara Individu maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak.
4. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Perseroan yang berkaitan dengan tugasnya.
5. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

### PELAPORAN KOMITE PEMANTAU RISIKO

Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam 3 (tiga) bulan. Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

### STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE PEMANTAU RISIKO

Struktur dan keanggotaan Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

1. Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak Independen.
2. Komposisi keanggotaan Komite Pemantau Risiko paling kurang 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan, dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
3. Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari Pihak Independen dinilai memiliki keahlian di bidang keuangan dalam hal memenuhi kriteria:
  - a. Memiliki pengetahuan di bidang ekonomi, bidang keuangan dan/atau bidang perbankan.
  - b. Memiliki pengalaman kerja paling sedikit 5 (lima) tahun di bidang ekonomi, bidang keuangan, dan/atau bidang perbankan.
4. Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari Pihak Independen dinilai memiliki keahlian di bidang manajemen risiko dalam hal memenuhi kriteria:
  - a. Memiliki pengetahuan di bidang manajemen risiko; dan/atau
  - b. Memiliki pengalaman kerja paling sedikit 2 (dua) tahun di bidang manajemen risiko.
5. Anggota Direksi Perseroan maupun Bank lain dilarang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko.
6. Komisaris Independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko paling sedikit berjumlah 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota Komite Pemantau Risiko.
7. Ketua Komite Pemantau Risiko hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya.
8. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari Komite dapat dibantu oleh staf dan atau Sekretaris Komite yang ditunjuk berdasarkan keputusan rapat Komite Pemantau Risiko.

### PERIODE 1 JANUARI – 30 APRIL 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 1 Januari – 30 April 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/126/2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 26 Mei 2017 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	<i>Audit Management, Risk Management</i>
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	<i>Risk Management</i>

### PERIODE 30 APRIL – 11 SEPTEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 30 April – 11 September 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/061/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	<i>Risk Management</i>
Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	<i>Compliance, Credit Operations</i>

### PERIODE 11 SEPTEMBER – 12 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 11 September – 12 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/061/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Ronald Silaban <sup>*)</sup>	Anggota	Komisaris	<i>Human Capital, Macroeconomic</i>
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	<i>Risk Management</i>
Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	<i>Compliance, Credit Operations</i>

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test).

### PERIODE 12 DESEMBER – 31 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 12 – 31 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/003/2020 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 13 Januari 2020 adalah sebagai berikut:

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko**

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	<i>Macroeconomic</i>
Muhamad Chatib Basri <sup>*)</sup>	Anggota	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	<i>Economic</i>
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Ronald Silaban <sup>*)</sup>	Anggota	Komisaris	<i>Human Capital, Macroeconomic</i>
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	<i>Risk Management</i>
Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	<i>Compliance, Credit Operations</i>

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test).

## PROFIL KOMITE PEMANTAU RISIKO

Profil anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut.



**Makmur Keliat**  
Ketua Merangkap Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



**Ardan Adiperdana**  
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



**R. Widyo Pramono**  
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



**Robertus Bilita**  
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



**Kartika Wirjoatmodjo**  
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



**Lista Irna**  
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	52 Tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	4 September 2019
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya (1990).</li> <li>- Master of Business Administration di Swiss German University – Serpong Indonesia (2005).</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market Bank Danamon Indonesia (2014-2016).</li> <li>- Enterprise Risk and Policy Integrated Risk Bank Danamon Indonesia (2010-2014)</li> <li>- Head of Consumer Risk Credit Operation (VP) Standard Chartered Bank (2007-2010)</li> <li>- Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking (AVP) Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007)</li> <li>- National Head of Telemarketing, Shared Distribution di Standard Charter Bank (2006-2007)</li> </ul>



**Chrisna Pranoto**  
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	57 Tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	28 Juni 2019
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor (1986)</li> <li>- Megister Manajemen Bisnis Internasional dari Universitas Gadjah Mada (1998)</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komisaris Utama PT Gedung Bank Exim (Oktober 2018 – sekarang)</li> <li>- Group Head Compliance di Bank Mandiri (2015 – 2018)</li> <li>- Pegawai Pimpinan Change Management Office di Bank Mandiri (2014)</li> <li>- Komisaris Utama PT Mandiri Manajemen Investasi (2013 - 2015)</li> <li>- Group Head Distribution Network II di Bank Mandiri (2013-2014)</li> <li>- Group Head Central Operation di Bank Mandiri (2012 – 2013)</li> <li>- Group Head Credit Operations di Bank Mandiri (2007-2012)</li> <li>- Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri (2006 – 2011)</li> </ul>

## KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE PEMANTAU RISIKO

Persyaratan anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
  - a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
  - b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
  - a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
  - b. Memiliki pengetahuan yang cukup untuk membaca dan memahami laporan keuangan dan laporan-laporan terkait pemantauan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko perbankan.
  - c. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
  - d. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
  - e. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus – menerus melalui pendidikan dan pelatihan.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua serta Anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

**Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko**

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Agronomi</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan.</li> <li>• <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional.</li> <li>• Ph.d di bidang <i>School of International Studies</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Muhamad Chatib Basri	Anggota	12 Desember – 31 Desember	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Ekonomi</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i> di bidang <i>Economic Evelopment</i></li> <li>• Ph.D di bidang Ekonomi</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perekonomian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana bidang Teknik Kimia.</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i>.</li> <li>• Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Ekonomi.</li> <li>• Master di bidang <i>Business Administration</i>.</li> <li>• Doktor di bidang <i>Strategic Management</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana Hukum.</li> <li>• Magister Manajemen.</li> <li>• Magister Hukum</li> <li>• Doktor di bidang hukum pidana</li> <li>• Guru Besar Hukum Pidana.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
Rionald Silaban	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana bidang Hukum</li> <li>• Master bidang <i>Law Center</i></li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang pendidikan dan pelatihan keuangan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari – 30 April 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.</li> <li>• Magister Spesialisasi Management Keuangan.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Lista Irna	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Teknik.</li> <li>• <i>Master of Business Administration</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Chrisna Pranoto	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarjana di bidang Agronomi</li> <li>• Megister Manajemen Bisnis Internasional</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.

## INDEPENDENSI KOMITE PEMANTAU RISIKO

Seluruh Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

**Tabel Independensi Komite Pemantau Risiko**

Aspek Independensi	Goei Siauw Hong	Makmur Keliat	Bangun S. Kusmulyono	Muhamad Chatib Basri
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Pemantau Risiko	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓

## RAPAT KOMITE PEMANTAU RISIKO

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya dalam 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen.

### AGENDA RAPAT KOMITE PEMANTAU RISIKO

Sepanjang tahun 2019, tanggal pelaksanaan, agenda dan Peserta rapat Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

**Tabel Kuorum dan Rapat Komite Pemantau Risiko**

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1	9 Januari 2019	Usulan Perubahan Struktur Organisasi Pasca RUPS LB Tanggal 7 Januari 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siauw Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> </ul>	100%
2	16 Januari 2019	Update Pengelolaan dan Penanganan Keluhan Nasabah.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siauw Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> </ul>	100%
3	14 Februari 2019	Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siauw Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> </ul>	100%

	Ardan Adiperdana	R. Widyo Pramono	Rionald Silaban	Ridwan D. Ayub	Lista Irna	Chrisna Pranoto
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
4	27 Februari 2019	Update Mandiri University dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas SDM Bank Mandiri.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> </ul>	100%
5	6 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Risk Dashboard Triwulan IV/2018.</li> <li>2. Update Strategi Perkembangan Bisnis PT Mandiri Capital Indonesia (MCI).</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> </ul>	100%
6	20 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait .</li> <li>2. Usulan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun I – IV Bank Mandiri.</li> <li>3. Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> </ul>	83%
7	27 Maret 2019	Update Progress Perbaikan Kualitas Portfolio PT Mandiri Utama Finance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> </ul>	83%
8	4 April 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.</li> <li>2. Analysis on the Mix of Existing Loan Portfolio in Foreign Currencies.</li> <li>3. Analysis on the High Outstanding and High Growth of Loan Portfolio in Corporate Banking per 4Q/2018.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	71%
9	10 April 2019	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Segmen Micro Banking.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widyo Pramono</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	86%



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
10	29 April 2019	Usulan Rencana Akuisisi 9% Saham dan Penambahan Modal PT Mandiri Tunas Finance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	71%
11	8 Mei 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> IT dalam rangka Mempersiapkan Lebaran.</li> <li>2. RBBR Semester II/2019 dan <i>Risk Dashboard</i> Triwulan I/2019.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
12	15 Mei 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> IT <i>Inisiative</i>.</li> <li>2. Usulan penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	83%
13	22 Mei 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.</li> <li>2. Usulan Perubahan Struktur Organisasi Pasca RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	83%
14	29 Mei 2019	Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
15	26 Juni 2019	Implementasi <i>Interest Rate Risk in the Banking Book</i> (IRRBB) di Mandiri Group.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
16	10 Juli 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.</li> <li>2. <i>Update</i> Rencana Pengalihan Bisnis Mandiri DPLK.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	83%
17	Juli 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Penerapan <i>Revamp Culture &amp; Program People Development</i>.</li> <li>2. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
18	1 Agustus 2019	<i>Risk Dashboard</i> Triwulan II/2019 dan RBBR Semester I/2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	67%
19	14 Agustus 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Regulasi Baru Triwulan II/2019.</li> <li>2. <i>Update</i> Rencana Pengembangan Bisnis Pihak Terkait.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
20	4 September 2019	Update Penyaluran Kredit Segmen Corporate Banking.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
21	11 September 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update Penyelesaian Pengaduan Nasabah.</li> <li>2. Update Project TI.</li> <li>3. Pembahasan Revisi Piagam Komite Pemantau Risiko.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	83%
22	18 September 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.</li> <li>2. Update Perkembangan Bisnis Debitur Inti Bank Mandiri.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	67%
23	25 September 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update Perkembangan Bisnis Debitur Inti Bank Mandiri.</li> <li>2. Update Penerapan APU-PPT.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
24	23 Oktober 2019	Pembahasan IT Roadmap.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
25	30 Oktober 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update Perkembangan Bisnis Segmen Commercial Banking.</li> <li>2. Update BOT dan Asset Terbangkalai.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	83%
26	20 November 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Bank Mandiri Tahun 2020 – 2024.</li> <li>2. Usulan Pengkinian Recovery Plan Bank Mandiri Tahun 2019.</li> <li>3. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	83%
27	27 November 2019	Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	83%
28	4 Desember 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Watchlist Segmen Wholesale.</li> <li>2. Risk Dashboard Triwulan III/2019.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- R. Widy Pramono</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	100%
29	11 Desember 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.</li> <li>2. Update Outstanding Legal Cases dan Mitigasi Risiko.</li> <li>3. Usulan Pembubaran dan Likuidasi Mandiri DPLK, Usulan Tim dan KAP Likuidasi, serta Usulan Laporan Rencana Bisnis Mandiri DPLK Tahun 2020.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ardan A. Perdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Lista Irna</li> <li>- Chrisna Pranoto</li> </ul>	80%

### FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE PEMANTAU RISIKO

Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 29 (dua puluh sembilan) kali. Adapun frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

**Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko**

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	29	28	97%
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember	-	-	-
Muhamad Chatib Basri	Anggota	12 Desember – 31 Desember	-	-	-
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	29	22	76%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	29	26	90%
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	29	24	83%
Rionald Silaban	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	9	-	-
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari – 30 April 2019	10	10	100%
Lista Irna	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	29	24	83%
Chrisna Pranoto	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	19	19	100%

### PENCAPAIAN KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) KOMITE PEMANTAU RISIKO

Pencapaian KPI Komite Pemantau Risiko selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat.	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris.	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30	95,00	28,50
<b>TOTAL KPI KOMITE</b>		100		97,50

## REMUNERASI KOMITE PEMANTAU RISIKO

Remunerasi Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara <i>Group Head</i>

## LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE PEMANTAU RISIKO TAHUN 2019

Metodologi yang digunakan Komite Pemantau Risiko dalam menjalankan tugasnya adalah:

- Melakukan reviu atas permohonan/laporan Direksi yang diterima oleh Dewan Komisaris.
- Mengadakan rapat/diskusi dengan unit-unit kerja terkait untuk membahas isu-isu yang menjadi fokus pengawasan Dewan Komisaris.

Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana diatur dalam Piagam Komite Pemantau Risiko dengan senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian sesuai peraturan yang berlaku. Adapun aktivitas Komite Pemantau Risiko selama tahun 2019 adalah sebagai berikut:

### 1. Penyusunan Rekomendasi dan Laporan

Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah menyusun Rekomendasi dan Laporan yang ditujukan kepada Dewan Komisaris dengan rincian sebagai berikut:

- Laporan Pengaduan Nasabah.
- Laporan Pengaduan Nasabah.
- Tindaklanjut IT

### 2. Pelaksanaan Diskusi Internal

Dalam rangka melaksanakan fungsi pemantauan atas penerapan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan yang berlaku, Komite Pemantau Risiko telah menjalin komunikasi dan koordinasi yang baik dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang

unit kerja terkait dalam diskusi internal untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi *issue* di Bank Mandiri, khususnya terkait manajemen risiko.

Atas hasil diskusi tersebut, Komite Pemantau Risiko telah menyampaikan pokok-pokok pembahasan dalam bentuk *pointers meeting* yang selanjutnya dijadikan informasi/data penunjang dalam Rapat Komite Pemantau Risiko. Selama tahun 2019, telah dilaksanakan sebanyak 29 (dua puluh Sembilan) kali diskusi internal bersama perwakilan unit kerja.

## RENCANA KERJA KOMITE PEMANTAU RISIKO TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Pemantau Risiko telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Adapun rencana kerja Komite Pemantau Risiko di tahun 2020 antara lain:

- Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri dan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
- Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
- Melakukan reviu pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi.



## KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi dibentuk oleh Dewan Komisaris dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Selain itu juga berfungsi untuk memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Bank Mandiri atas pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, dan mengevaluasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan dalam rangka penyempurnaan.

### DASAR PEMBENTUKAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi berlandaskan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* pada lembaga perbankan di Indonesia, antara lain:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk serta perubahannya.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/062/2018 tanggal 20 September 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

## PIAGAM KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri memiliki Piagam Komite Tata Kelola terintegrasi yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 4 Desember 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/020/2019. Piagam Komite Tata Kelola terintegrasi mengatur hal-hal di antaranya:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur, Persyaratan Keanggotaan dan Masa Tugas
5. Rapat
6. Laporan
7. Penutup

### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai tugas dan bertanggung jawab untuk:

1. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.
  - a. Penilaian Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi
    - Melakukan evaluasi bahwa Perseroan dan Perusahaan Anak telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktik terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Perseroan.
    - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas efektivitas penerapan pengendalian internal terintegrasi melalui kajian atas Laporan Berkala dan Laporan Hasil Pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi.
    - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi.
    - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan manajemen risiko terintegrasi.
    - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Perseroan dan Perusahaan Anak atas hasil

temuan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan pengendalian internal terintegrasi.

b. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi

- Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Perseroan dan Perusahaan Anak terhadap peraturan perundang - undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal serta peraturan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, dan peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan melalui koordinasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
- Mempelajari laporan berkala dan laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan intern dan ekstern yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan auditor ekstern.
- Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Perseroan dan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern.
- Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Perseroan dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

Dalam melakukan evaluasi, Komite Tata Kelola Terintegrasi memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing LJK dari anggota Dewan Komisaris masing-masing LJK yang menjadi anggota pada Komite Tata Kelola Terintegrasi.

2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.

## WEWENANG KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris Perseroan mengenai pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.

2. Melakukan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta Perseroan dan laporan yang diperlukan.

## PELAPORAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri.

## STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit terdiri dari:

1. Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Perseroan, sebagai ketua merangkap anggota.
2. Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.
3. Minimal seorang pihak independen, sebagai anggota.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Bank Syariah Mandiri, sebagai anggota.
5. Keanggotaan Komisaris Independen pada Komite Tata Kelola Terintegrasi yang mewakili dan ditunjuk dari LJK dalam Konglomerasi Keuangan sesuai dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan.
6. Keanggotaan Komisaris Independen, pihak independen, dan anggota Dewan Pengawas Syariah pada Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan tidak diperhitungkan sebagai rangkap jabatan.
7. Jumlah dan komposisi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan serta efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan memperhatikan paling sedikit keterwakilan masing-masing sektor jasa keuangan.

Adapun struktur, keanggotaan dan keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

### PERIODE 1 JANUARI 2019 – 20 SEPTEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 1 Januari – 20 September 2019 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/004/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1	Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Finance, Perbankan
2	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
3	Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
4	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Perbankan
5	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
6	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Finance, Management
7	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
8	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
9	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
10	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Strategik
11	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi
12	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sosiologi Pedesaan
13	Ali Ghufron Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
14	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
15	Mulya E. Siregar	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi Perbankan Syariah

### PERIODE 20 SEPTEMBER 2019 – 31 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 20 September 2019 – 31 Desember 2019 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/62/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1	Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Finance, Perbankan
2	Hartadi A Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Perbankan, Economic Governance
3	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Macroeconomic
4	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Accounting, Audit
5	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	Human Capital, Macroeconomic
6	Rionald Silaban <sup>*)</sup>	Anggota	Komisaris	Finance, Management
7	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Compliance, Credit Operations
8	Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	Ekonomi, Bisnis
9	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Pendidikan Perasuransian
10	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Manajemen Strategik
11	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Ekonomi
12	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Sosiologi Pedesaan
13	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Kedokteran
14	Ali Ghufron Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Akuntansi Perbankan Syariah
15	Mulya E. Siregar	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
16	M. Syafii Antonio <sup>**)</sup>	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
17	Mohammad Hidayat <sup>***)</sup>	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

\*\* Berhenti menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

\*\*\*Mulai menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

## PROFIL KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.



**Goei Siau Hong**  
Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



**Hartadi A. Sarwono**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



**Imam Apriyanto Putro**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



**Makmur Keliat**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



**Ardan Adiperdana**  
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



**Rionald Silaban**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



**Chrisna Pranoto**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



**Ridwan D. Ayub**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



**Edhi Chrystanto**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ekonomi dari Universitas Diponegoro (1983). - Master <i>Finance</i> dari University of Colorado at Denver (1993).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen (2015 – sekarang). - Senior Vice President Kanwil X Makassar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2010-2014). - Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Tomang (2003). - Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Kebon Sirih, Gambir, Imam Bonjol dan Thamrin (2005-2007). - <i>Relationship Manager</i> dan Kepala Cabang PT Bank Dagang Negara (BDN) (1995-1999). - Kepala Bagian Sistem dan Prosedur Kredit Korporasi dan Anggota ALCO PT Bank Dagang Negara (BDN) (1994-1995).
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 24 Oktober 2017.



**Wihana Kirana Jaya**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Domisili	Depok
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983). - Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi, Universitas Birmingham, Inggris (1990). - Doktor Ekonomi Departemen Ekonomi, Universitas Monash, Melbourne (2008). - Profesor Bidang Ilmu Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris PT Pelindo IV (2017) - Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang). - Komisaris Independen AXA Mandiri (2015-sekarang). - Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016). - Tim optimalisasi Penerimaan Negara, Kementerian Keuangan (2012- 2014). - Wakil Dekan bidang Mahasiswa, Alumni, Kerjasama dan Pengembangan Usaha, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UGM (2009-2012). - Tim Asistensi Desentralisasi Fiskal, dan Tim Pengarah Kursus Keuangan Daerah, Kementerian Keuangan (2010-2013). - Konsultan AIPEG, AUSAID, Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF, Bank Dunia (2011-sekarang).



**Frans A. Wiyono**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Domisili	Bekasi
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Seni di IKIP Sanata Dharma Yogyakarta (1977) - Sarjana di Sanata Dharma University, Yogyakarta (1982)
Riwayat Pekerjaan	- World Bank: Micro Insurance and Senior Insurance Specialist (2011 – sekarang) - International Financial Corporation World Bank: Earthquake Index Insurance and Agriculture Weather Index Insurance (2013 – sekarang) - BMAI (Indonesian Insurance Mediation Bureau): Adjudicator (2008 – sekarang) - Komisaris Independen Mandiri AXA General Insurance (2011 – sekarang) - Tokio Marine Holdings (Life and Non-Life): team of Good Corporate Governance (2016 – sekarang) - Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Bhinneka Life (Oktober 2017 – sekarang). - Komisaris Independen PT Reasuransi International Indonesia (2009 – 2016) - Komisaris Independen PT Asuransi AXA Indonesia (2012 –2013) - General Insurance Association of Indonesia (AAUI); Executive Director technical (2007 –2011) - Komisaris Independen PT Asuransi Ramayana (2008 –2011) - Direktur Utama PT Asuransi Indrapura 2006 –2007) - Direktur Teknik PT Bringin General Insurance (2003 – 2006) - Direktur Teknik PT Asuransi Ramayana (1998 –2003) - Komisaris PT Bringin Sejahtera Artamakmur (1998 –2003) - Direktur Teknik PT Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur (1991 –1998) - Direktur Operasional PT Bringin Sejahtera Makmur (1991)



**D. Cyril Noerhadi**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	58 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB) (1985).</li> <li>- <i>Master of Business Administration</i>, University of Houston, Amerika Serikat.</li> <li>- Doktor bidang Manajemen Strategis dari Universitas Indonesia (2013).</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direktur Utama PT Creador Indonesia (2011 – sekarang).</li> <li>- Komisaris PT Medikaloka Hermina (2017 – sekarang).</li> <li>- Komisaris Independen PT Austrindo Nusantara jaya Tbk (2017 – sekarang).</li> <li>- Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas (2012-sekarang).</li> <li>- Komisaris PT Medco Downstream Indonesia (2006-2013).</li> <li>- Direktur Keuangan PT Medco Energy International Tbk. (2005-2011).</li> <li>- Direktur/Partner PT Pricewaterhouse Coopers Securities (1999-2005).</li> <li>- Presiden Direktur PT Bursa Efek Indonesia (1996-1999).</li> <li>- Presiden Direktur PT Kliring Deposit Efek Indonesia (1993-1996).</li> <li>- Eksekutif Direktur PT Persero Danareksa/PT Danareksa Finance (1991-1993).</li> </ul>
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 23 Oktober 2017.



**Ali Ghuftron Mukti**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	57 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada (1986).</li> <li>- <i>Master of Science (M.Sc) Tropical Medicine</i>, The Department of Tropical Hygiene, Mahidol University, Bangkok, Thailand (1991).</li> <li>- <i>Doctor of Philosophy (Ph.D)</i>, Faculty of Medicine, University of Newcastle, Australia (2000).</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (2017 – sekarang).</li> <li>- PJS Rektor Universitas Trisakti (2016 – sekarang)</li> <li>- Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti, Kemenristekdikti (2015 – sekarang).</li> <li>- Ketua POKJA Persiapan Implementasi BPJS Kesehatan (2012-2015).</li> <li>- Komisaris Utama Inhealth (2012-2014).</li> <li>- Pelaksana Tugas Menteri Kesehatan Republik Indonesia (2012).</li> <li>- Wakil Menteri Kesehatan Republik Indonesia (2011-2014).</li> <li>- Ketua Asosiasi Institusi Pendidikan Kedokteran Indonesia (AIPKI) (2011-2013).</li> <li>- Dekan Fakultas Kedokteran UGM (2008-2011).</li> <li>- Kepala Bagian Ilmu Kesehatan Masyarakat Fakultas Kedokteran UGM (2003-2008)</li> <li>- Ketua Majelis Wali Amanah Jaminan Kesehatan Sosial Jamkesmas Provinsi DI Yogyakarta (2003).</li> </ul>



**Ravik Karsidi**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	62 Tahun
Domisili	Solo
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret, Surakarta (1980).</li> <li>- Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan di Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (1994).</li> <li>- Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (1999).</li> </ul>
Sertifikasi	Sertifikasi Perusahaan Pembiayaan Untuk Komisaris – SPPI , Jakarta 24 April 2018
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance (2017 – sekarang).</li> <li>- Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang).</li> <li>- Ketua Komite Pemantau Risiko PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang).</li> <li>- Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang).</li> <li>- Pembantu Rektor I Bidang Akademik UNS, Surakarta (2007-2011).</li> <li>- Deputy Team Leader konsultan Proyek Kredit Mikro (PKM) Bank Indonesia, Jakarta (1996-1999).</li> <li>- Juri Nasional Mahasiswa dan Dosen berprestasi Ditjen Dikti Kemendikbud (2004-sekarang).</li> <li>- Juri nasional lomba Karya Ilmiah Mahasiswa, Ditjen Dikti Kemendikbud (2002-sekarang).</li> <li>- Asesor Program studi dan institusi Perguruan Tinggi di BANPT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) (2003-sekarang).</li> <li>- Staf Pengajar Pascasarjana UNS (S2 pada Program Studi Ilmu Komunikasi, S2/S3 Ilmu Penyuluhan Pembangunan/Manajemen Pengembangan Masyarakat, dan S2 Program Studi PKLH, S2 Kajian Budaya, S2 Magister Manajemen, S3 Ilmu Pendidikan, S3 Ilmu Ekonomi) (2001-sekarang).</li> <li>- Staf Pengajar Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP UNS (1981-sekarang).</li> <li>- Rektor Universitas Sebelas Maret (2011 – sekarang).</li> </ul>
Dasar Hukum Pengangkatan:	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 25 Agustus 2017 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris PT Mandiri Tunas Finance No. 01/DEKOM/VIII/2017



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital



**Mulya E. Siregar**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	62 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian Institut Pertanian Bogor (1980).</li> <li>- Master of Science dari The Ohio State University (1989).</li> <li>- Doctor of Philosophy (PhD) dari The Ohio State University (1998).</li> </ul>
Sertifikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Program Pemeliharaan Sertifikasi Manajemen Risiko tingkat V tahun 2016, Jakarta</li> <li>- Risk Management Certification Refreshment Course tahun 2014 IRPA-BSMR, Jakarta</li> <li>- Manajemen Risiko-Program Eksekutif Direksi SMR Tingkat V tahun 2007 BSMR, Jakarta</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komisaris PT Pelindo IV (2017)</li> <li>- Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang).</li> <li>- Komisaris Independen AXA Mandiri (2015-sekarang).</li> <li>- Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016).</li> <li>- Tim optimalisasi Penerimaan Negara, Kementerian Keuangan (2012- 2014).</li> <li>- Wakil Dekan bidang Mahasiswa, Alumni, Kerjasama dan Pengembangan Usaha, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UGM (2009-2012).</li> <li>- Tim Asistensi Desentralisasi Fiskal, dan Tim Pengarah Kursus Keuangan Daerah, Kementerian Keuangan (2010-2013).</li> <li>- Konsultan AIPEG, AUSAID, Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF, Bank Dunia (2011-sekarang).</li> </ul>
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 17 April 2018.



**Mohammad Hidayat**  
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	53 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta (1991);</li> <li>- Master of Business Administration dari IPWI Jakarta;</li> <li>- Pasca Sarjana dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Institute at Business Law &amp; Legal Management (IBLAM) Jakarta (2003); dan</li> <li>- Doktor bidang Islamic Economic and Finance di Universitas Trisakti, Jakarta (2014).</li> </ul>
Sertifikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sertifikasi Islamic Bank, BIRTH Langkawi Malaysia;</li> <li>- Sertifikasi Kompetensi DPS, LSP DSN; dan</li> <li>- Sertifikasi Hukum Kontrak, The A Team Jakarta</li> </ul>
Riwayat Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional (BPH DSN) MUI;</li> <li>- Dewan Pakar Masyarakat Ekonomi Syariah (MES);</li> <li>- Dosen Pasca Sarjana Program PSTTI Universitas Indonesia;</li> <li>- Dosen Pasca Sarjana Program IEF Universitas Trisakti;</li> <li>- Aktif menjadi supervisor dan advisor di beberapa institusi keuangan/non keuangan Islam;</li> <li>- Khotib tetap Masjid di Istana Presiden dan Masjid di Istana Wakil Presiden Republik Indonesia;</li> <li>- Penulis Buku; dan</li> <li>- Ketua Umum Al- Washiyyah Foundation.</li> </ul>
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 15 Juli 2019

## KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Persyaratan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi antara lain:

1. Persyaratan Umum
  - a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
  - b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
  - a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
  - b. Memiliki pengetahuan yang cukup tentang tata kelola perusahaan yang baik.
  - c. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan.

**Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi**

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Agronomi</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Hartadi A. Sarwono	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Teknik Industri.</li> <li><i>Master of Arts</i> bidang <i>Macroeconomics</i>.</li> <li>Ph.d di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i></li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ekonomi bidang Manajemen.</li> <li>Master Manajemen</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Makmur Keliat	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan.</li> <li><i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional.</li> <li>Ph.d di bidang <i>School of International Studies</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Ardan Adiperdana	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ekonomi.</li> <li>Master di bidang <i>Business Administration</i>.</li> <li>Doktor di bidang <i>Strategic Management</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.
Rionald Silaban*)	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana bidang Hukum</li> <li>Master bidang <i>Law Center</i></li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang pendidikan dan pelatihan keuangan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.</li> <li>Magister Spesialisasi Management Keuangan.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Chrisna Pranoto	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Agronomi</li> <li>Megister Manajemen Bisnis Internasional</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Edhi Chrystanto	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ekonomi.</li> <li>Master <i>Finance</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Frans A. Wiyono	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Seni.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan asuransi.
D. Cyril Noerhadi	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Geologi.</li> <li><i>Master of Business Administration</i>.</li> <li>Doktor bidang Manajemen Strategis.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang investasi, kesehatan, perkebunan, dan pertambangan,
Wihana Kirana Jaya	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ekonomi.</li> <li>Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi.</li> <li>Doktor Ekonomi.</li> <li>Profesor Bidang Ilmu Ekonomi.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di Kementerian Perhubungan RI, asuransi, Universitas Gadjah Mada, Kementerian Keuangan, dan Bank Dunia.
Ravik Karsidi	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ilmu Pendidikan.</li> <li>Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan.</li> <li>Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang pembiayaan, perbankan, Ditjen Dikti Kemendikbud, Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Universitas Negeri Semarang dan sebagai Rektor Universitas Sebelas Maret.
Ali Ghufroon Mukti	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Kedokteran.</li> <li><i>Master of Science (M.Sc)</i> Tropical Medicine, The Department of Tropical Hygiene.</li> <li><i>Doctor of Philosophy (Ph.D)</i>, Faculty of Medicine.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang asuransi, kesehatan, sebagai rektor di Universitas Trisakti, bekerja di Kemenristekdikti, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, Dekan Fakultas Kedokteran UGM.
M. Syafii Antonio**	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam.</li> <li>Master di bidang Ekonomi.</li> <li>PhD di bidang <i>Micro Finance</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan sebagai Badan Pegurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI, Rektor Tazkia University College of Islamic Economics dan Anggota Komite Ekonomi Nasional.
Mulya E. Siregar	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian.</li> <li>Master of Science.</li> <li><i>Doctor of Philosophy (PhD)</i>.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan Syariah.
Mohammad Hidayat***	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana bidang Syariah</li> <li>Master of Business Administration</li> <li>Master di bidang Hukum</li> <li>Doktor bidang <i>Islamic Economic and Finance</i></li> </ul>	Memilik pengalaman kerja di bidang perbankan syariah dan pendidikan.

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Berhenti menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

\*\*\*Mulai menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

## INDEPENDENSI KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak memiliki saham Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik langsung maupun tidak langsung, tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Entitas Anak, Anggota Komisaris Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak, Anggota Direksi Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak dan pemegang saham utama Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak serta tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri dan Entitas Anak.

**Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi**

Aspek Independensi	Goei Siau-w Hong	Hartadi A Sarwono	Imam Apriyanto Putro	Makmur Keliat	Ardan Ad-iperdana	Rionald Silaban	Ridwan D. Ayub	Edhi Chry-s-tanto
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite TKT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

## RAPAT KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Ketentuan rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi yang diatur dalam Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut:

1. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus melaksanakan rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan.
2. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51 % dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen Perseroan dan Pihak Independen.
3. Keputusan rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.
4. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.
5. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi atau Anggota Komite lain yang merupakan Komisaris Independen, apabila Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi berhalangan hadir.

	Frans A. Wiyono	D. Cyril Noerhadi	Wihana Kirana Jaya	Ravik Kar-sidi	Ali Ghufon Mukti	M. Syafii Antonio	Mulya E. Siregar	Chrisna A. Pranoto	Mohammad Hidayat
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

6. Setiap rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut, yang ditandatangani oleh ketua dan sekretaris komite serta didokumentasikan dengan.
7. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani Ketua dan Sekretaris Komite.
8. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat dilaksanakan melalui media elektronik.

## AGENDA RAPAT KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Sepanjang tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah melaksanakan rapat sebanyak 3 (tiga) kali. Adapun agenda rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.

**Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi**

No.	Tanggal	Agenda	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	13 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realisasi KPI Perusahaan Anak.</li> <li>2. Hasil <i>Self Assessment</i> TKT semester II/2018.</li> <li>3. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019.</li> <li>4. Pemaparan Pelaksanaan Tata Kelola PT Mandiri Utama Finance.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Imam Apriyanto Putro</li> <li>- Askolani</li> <li>- Bangun Sarwito</li> <li>- Kusmulyono</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Budi Sulistio</li> <li>- Edhi Chrystanto</li> <li>- Frans A. Wiyono</li> <li>- D. Cyril Noerhadi</li> <li>- Wihana Kirana Jaya</li> <li>- Ravik Karsidi</li> <li>- Ali Ghufon Mukti</li> <li>- M. Syafii Antonio</li> <li>- Mulya E. Siregar</li> </ul>	100%
2.	9 Oktober 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil <i>Self Assessment</i> TKT semester I/2019.</li> <li>2. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019.</li> <li>3. Pencapaian PSAK 71 di Mandiri Group.</li> <li>4. Penyesuaian Piagam dan Keanggotaan Komite TKT.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan Adiperdana</li> <li>- Bangun Sarwito</li> <li>- Kusmulyono</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Chrisna A. Pranoto</li> <li>- Edhi Chrystanto</li> <li>- D. Cyril Noerhadi</li> <li>- Wihana Kirana Jaya</li> <li>- Ravik Karsidi</li> <li>- Ali Ghufon Mukti</li> <li>- Mulya E. Siregar</li> </ul>	87%
3.	4 Desember 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tindak Lanjut Masukan Komite TKT</li> <li>2. Penyesuaian Piagam TKT</li> <li>3. Pemaparan Kinerja PT AXA Mandiri Financial Services</li> <li>4. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2020</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goei Siau Hong</li> <li>- Ardan Adiperdana</li> <li>- Makmur Keliat</li> <li>- Ridwan D. Ayub</li> <li>- Chrisna A. Pranoto</li> <li>- Edhi Chrystanto</li> <li>- D. Cyril Noerhadi</li> <li>- Frans A. Wiyono</li> <li>- Wihana Kirana Jaya</li> <li>- Ravik Karsidi</li> <li>- Ali Ghufon Mukti</li> <li>- Mulya E. Siregar</li> <li>- Mohammad Hidayat</li> </ul>	93%

## FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Selama tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi melaksanakan rapat sebanyak 3 (tiga) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.

**Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi**

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	3	3	100%
Hartadi A. Sarwono	Anggota	3	3	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	3	3	100%

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1	1	100%
Makmur Keliat	Anggota	3	3	100%
Ardan Adiperdana	Anggota	3	3	100%
Budi Sulistio	Anggota	1	1	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota	3	3	100%
Chrisna Pranoto	Anggota	3	3	100%
Edhi Chrystanto	Anggota	3	3	100%
Frans A. Wiyono	Anggota	3	3	100%
D. Cyril Noerhadi	Anggota	3	3	100%
Wihana Kirana Jaya	Anggota	3	3	100%
Ravik Karsidi	Anggota	3	3	100%
Ali Ghufron Mukti	Anggota	3	3	100%
M. Syafii Antonio <sup>*)</sup>	Anggota	1	1	100%
Mulya E. Siregar	Anggota	3	3	100%
Mohammad Hidayat <sup>**)</sup>	Anggota	2	1	50%

\*) Berhenti menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

\*\*\*) Mulai menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

## PENCAPAIAN KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Pencapaian KPI Komite Tata Kelola Terintegrasi selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat.	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris.	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30	95,00	28,50
<b>TOTAL KPI KOMITE</b>		100		97,50

## REMUNERASI KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara <i>Group Head</i>

## LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI TAHUN 2019

Selama tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah membahas dan menetapkan hal-hal terkait:

1. Dalam rapat tanggal 13 Maret 2019, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
  - 1) Realisasi KPI Perusahaan Anak
  - 2) Hasil *Self Assessment* TKT semester II/2018
  - 3) Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019
  - 4) Pemaparan Pelaksanaan Tata Kelola PT Mandiri Utama Finance
2. Dalam rapat tanggal 9 Oktober 2019, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
  - 1) Hasil *Self Assessment* TKT semester I/2019
  - 2) Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019
  - 3) Pencapaian PSAK 71 di Mandiri Group
  - 4) Penyesuaian Piagam dan Keanggotaan Komite TKT
3. Dalam rapat tanggal 4 Desember 2019, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
  - 1) Tindak Lanjut Masukan Komite TKT
  - 2) Penyesuaian Piagam TKT

- 3) Pemaparan Kinerja PT AXA Mandiri Financial Services
- 4) Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2020

### Rekomendasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Setelah melakukan pembahasan mengenai tindak lanjut pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Komite TKT sepakat untuk melakukan perbaikan dari segi parameter penilaian penerapan Tata Kelola baik di Entitas Utama maupun di Perusahaan Anak sesuai industrinya masing-masing, sehingga agar semakin mencerminkan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang sebenarnya.

### RENCANA KERJA KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan. Adapun rencana kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi di tahun 2020 antara lain mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui:

1. Penilaian Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi.
2. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko secara Terintegrasi.

## TATA CARA PENGGANTIAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Adapun Tata cara penggantian anggota Komite di bawah Dewan Komisaris dari Pihak Independen dijelaskan dalam bagan berikut.



## ORGAN DAN KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Dalam menjalankan kegiatan operasional Perseroan, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan komite-komite di bawah Direksi.

### SEKRETARIS PERUSAHAAN

Bank Mandiri telah memiliki fungsi Sekretaris Perusahaan yang dijalankan oleh unit kerja *Corporate Secretary Group* dan dipimpin oleh seorang Pejabat Eksekutif dengan *corporate title Senior Vice President* yang diangkat berdasarkan keputusan Surat Keputusan *Senior Executive Vice President (SEVP)* No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri bertanggung jawab langsung kepada Direksi dan berada di bawah supervisi Direktur Utama yang mempunyai tugas dan tanggung jawab antara lain bertindak sebagai mediator Bank dengan para pemangku kepentingan seperti regulator, investor, dan masyarakat luas khususnya hal yang terkait dengan pasar modal yang bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari implementasi Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG). Selain itu Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab untuk senantiasa menjaga citra baik Bank di mata para pemangku kepentingan secara luas.

- Undang-undang No. Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
- Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP-117/MMBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara.
- Peraturan No.IX.I.4 Keputusan Ketua Bapepam No. Kep 63/PM/1996 tanggal 17 Januari 1996 tentang Pembentukan Sekretaris Perusahaan.
- Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

### DASAR PENGANGKATAN SEKRETARIS PERUSAHAAN

Pembentukan, pengangkatan, dan pelaksanaan fungsi serta tugas Sekretaris Perusahaan, antara lain mengacu pada:

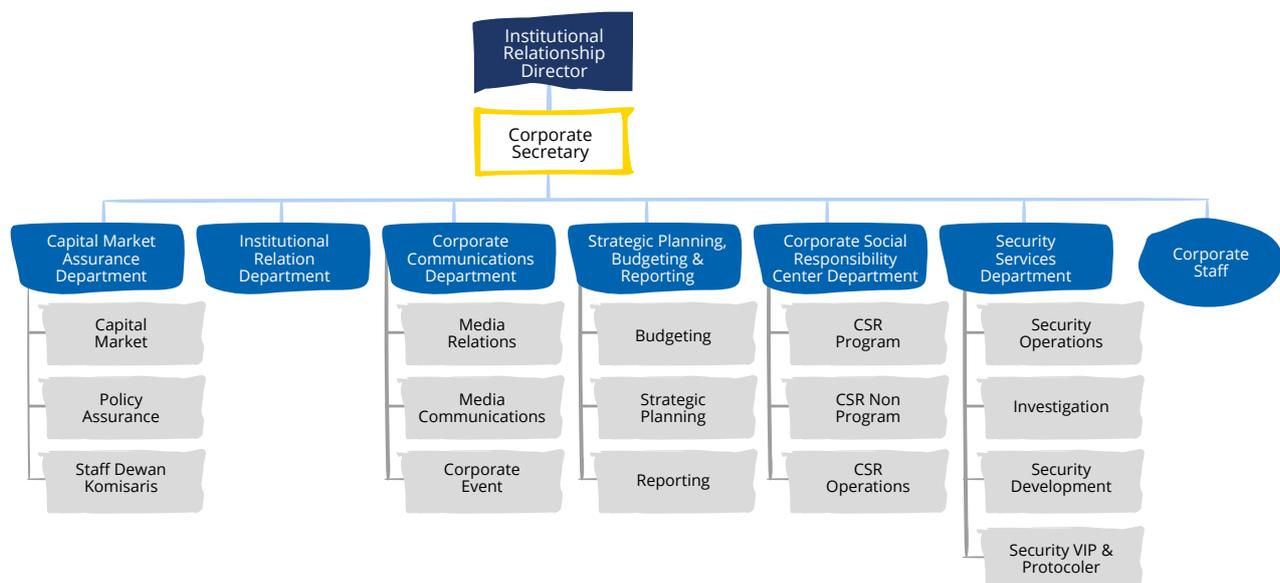
- Anggaran Dasar Bank Mandiri
- Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
- Surat Keputusan Direksi PT. Bursa Efek Indonesia No. Kep-00001/BEI/01-2014 Perihal Perubahan Peraturan No. I-A: Tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.
- 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.

### STRUKTUR SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama. Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya terbagi dalam 6 (enam) bidang, yaitu:

- Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka, termasuk melaksanakan tata kelola perusahaan khususnya yang terkait dengan ketentuan Pasar Modal;
- Aktivitas Komunikasi Korporasi;
- Aktivitas Kesekretariatan;
- Aktivitas Stakeholder Management;
- Aktivitas *Corporate Social Responsibility*;
- Aktivitas Pengamanan.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugas masing-masing departemen, tetap dilakukan koordinasi dan disupervisi langsung oleh Sekretaris Perusahaan. Dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, Sekretaris Perusahaan berpedoman pada Kebijakan dan Standar Prosedur *Corporate Secretary*.



## FUNGSI DAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN

Mengacu pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, fungsi Sekretaris Perusahaan adalah melaksanakan tugas paling kurang meliputi:

1. Mengikuti perkembangan pasar modal khususnya peraturan perundangan yang berlaku di bidang pasar modal.
2. Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan peraturan perundangan di bidang pasar modal.
3. Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:
  - a. keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs Web Emiten;
  - b. penyampaian laporan kepada OJK tepat waktu;
  - c. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Umum Pemegang Saham;
  - d. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Direksi dan/atau Dewan Komisaris; dan
  - e. pelaksanaan program orientasi terhadap perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
4. Sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan Peraturan OJK tersebut, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri juga memiliki Kebijakan dan Standar Pedoman sebagai landasan Sekretaris Perusahaan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya antara lain:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka:
  - a. Melaksanakan Keterbukaan Informasi termasuk pelaporan-pelaporan kepada Regulator sehubungan status Bank sebagai perusahaan terbuka.
  - b. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham.
  - c. Melaksanakan pelaporan-pelaporan sesuai ketentuan perundangan lainnya yang menjadi kewenangan unit kerja *Corporate Secretary*.
  - d. Mengelola administrasi pemegang saham Bank Mandiri.
  - e. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatannya lainnya yang berkaitan dengan Aksi Korporasi dan/atau keterbukaan informasi lainnya.

- f. Melaksanakan fungsi kepatuhan Bank terhadap peraturan-peraturan di bidang pasar modal.
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi
    - a. Menetapkan kebijakan dan strategi komunikasi Korporasi bersama-sama dengan Unit Kerja *Strategic Marketing Communication* termasuk:
      - 1) Menetapkan peraturan tentang penyelenggaraan komunikasi.
      - 2) Menetapkan *brand image* dan *brand positioning*.
    - b. Melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal Korporasi.
    - c. Mengadakan dan melaksanakan kegiatan tertentu (*event/acara/sponsorship*) sebagai pelaksanaan strategi komunikasi yang bersifat korporasi serta pengelolaan reputasi/risiko reputasi.
  3. Aktivitas Kesekretariatan
    - a. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris.
    - b. Mengadministrasikan dokumen perusahaan termasuk mengatur atau menetapkan peraturan tentang persuratan dan pengelolaan dokumen perusahaan.
    - c. Melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mendukung fungsi dan kegiatan kerja Dewan Komisaris, Direksi dan SEVP.
  4. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*
    - a. Menetapkan strategi dan melaksanakan kegiatan-kegiatan Aktivitas *Corporate Social Responsibility*.
    - b. Melaksanakan kegiatan lainnya yang sejenis baik yang merupakan pelaksanaan program pemerintah maupun dengan bekerjasama dengan pihak ketiga seperti Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan pemberian sumbangan atau donasi sehubungan dengan bencana alam.
  5. Aktivitas Pengamanan Korporasi  
Melaksanakan kegiatan pengamanan Korporasi yang bertujuan untuk mendukung kelancaran dan ketertiban kegiatan operasional Bank termasuk mengatur dan menetapkan peraturan tentang pelaksanaan pengamanan Bank.

## PROFIL SEKRETARIS PERUSAHAAN

Saat ini Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri dijabat oleh Bapak Rohan Hafas. Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2014 dan menjabat sebagai *Corporate Secretary* berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP. SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.



**Rohan Hafas**  
Corporate Secretary

Usia	59 Tahun
Kewarganegaraan	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 <i>Refreshment</i> yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2016).
Riwayat Pekerjaan	- <i>Division Head of Corporate Secretary</i> PT Bank Mutiara, Tbk (2010 – 2014). - <i>Direktur Operasional</i> PT Daria Dharma (2005 – 2010).

## PROGRAM PENINGKATAN KOMPETENSI SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sebagai penghubung dengan pihak-pihak eksternal, Sekretaris Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan dunia pasar modal serta secara konsisten meningkatkan kompetensinya di bidang hukum, keuangan, komunikasi, dan tata kelola perusahaan. Untuk itu, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri secara rutin mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar yang bermanfaat untuk memaksimalkan perannya yang sangat penting di dalam perusahaan. Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar sebagai berikut.

No.	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
1.	World Economic Forum	9-25 Januari 2019, Davos	World Economic Forum
2.	Leadership Forum	20-22 Juni 2019, Banyuwangi	Internal
3.	Media Training	10-14 September 2019	Internal

Di samping itu, jajaran pegawai di bawah fungsi sekretaris perusahaan telah mengikuti pelatihan di bidang hukum, akuntansi, kesekretariatan dan pelaporan serta aktif berpartisipasi dalam seminar/sosialisasi terkait peraturan terbaru yang dikeluarkan oleh regulator.

## PELAKSANAAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN TAHUN 2019

Selama tahun 2019, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah melaksanakan fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pemangku kepentingan, antara lain:

- 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.
- Membangun *GCG Awareness* untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri termasuk menginformasikan adanya kebijakan baru dan isu mengenai GCG.
- Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 16 Mei 2019, Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 7 Januari 2019, 28 Agustus 2019, dan 9 Desember 2019, *Mandatory Public Expose* 2019 pada tanggal 19 Agustus 2019, dan memastikan komunikasi secara rutin setiap triwulan kepada investor melalui *Analyst Meeting* yaitu tanggal 28 Januari, 29 April, 17 Juli, dan 28 Oktober 2019.
- Melakukan pembayaran Dividen Tahun Buku 2018 pada tanggal 19 Juni 2019.
- Menyelenggarakan dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi, Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris, dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi serta membuat risalah rapatnya. Pada tahun 2019 telah terselenggara masing-masing sebanyak 33 (tiga puluh tiga) kali, 40 (empat puluh) kali, 6 (enam) kali, dan 8 (delapan) kali Rapat.
- 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.
- Melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
  - Melakukan keterbukaan informasi kepada pegawai internal Bank Mandiri melalui Majalah Mandiri. Selama tahun 2019, Sekretaris Perusahaan telah menerbitkan 12 (dua belas) edisi Majalah Mandiri.
  - Menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2018 serta menyampaikannya kepada Regulator terkait secara tepat waktu. Selain itu juga memonitor penyampaian Laporan Tahunan Tahun Buku 2018 milik 11 (sebelas) Entitas Anak kepada Regulator.
  - Pengurusan Uji Kemampuan dan Kepatutan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris baru.
  - Dokumentasi data legalitas Perusahaan, antara lain Akta RUPS, Akta Perubahan Anggaran Dasar, Akta Perubahan Susunan Pengurus, Tanda Domisili Perusahaan, dan dokumen legalitas lainnya.
  - 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 Administrasi Efek, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
  - Memonitor pelaksanaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada Komisi Pemberantas Korupsi (KPK). Selama tahun 2019 sebanyak 320 dari total 326 orang atau sebesar 98% telah memenuhi kewajiban pelaporannya.
  - Menyusun dan menerbitkan 85 (delapan puluh lima) Surat Keputusan Direksi terkait Pelaksanaan Kegiatan Operasional Perseroan.
  - Pelaporan hasil *monitoring* pemberitaan media secara harian kepada Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi setiap pagi di hari kerja.
  - Mengkoordinasikan penyelenggaraan Acara Korporasi, baik acara internal maupun eksternal, misalnya Mandiri Jogja *Marathon*, Mandiri GBK I See Fest 2019, Mandiri Nusa Dua International Run, Peringatan Ulang Tahun Bank Mandiri, dan Acara Korporasi lainnya.
  - Meliput aktivitas Kegiatan Seremonial Korporasi sebanyak 99 (sembilan puluh sembilan) liputan.
  - Berpartisipasi aktif dalam rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI.
  - Melakukan penyaluran Program Kemitraan, Bina Lingkungan, *Corporate Social Responsibility* dan *Sponsorship* serta memonitor kredibilitasnya.

- Melaksanakan kegiatan pengurusan perijinan, pengamanan dan pengawalan/protokol (pejabat Bank) Direksi dan Dewan Komisaris di kantor/tempat dinas, perjalanan/acara dan kediaman.
- Mengadministrasikan dan mendistribusikan seluruh surat masuk yang ditujukan kepada Bank Mandiri atau kepada Unit Kerja terkait untuk ditindak lanjuti.
- Sebagai penghubung antara Bank Mandiri dengan para pemegang saham, investor, regulator maupun para pemangku kepentingan lainnya.

#### LAPORAN SEKRETARIS PERUSAHAAN TAHUN BUKU 2018

Dalam rangka memenuhi Pasal 11 Peraturan OJK No. 35/POJK/2014, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyusun laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi sekretaris perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris yang disampaikan melalui Nota kepada Direksi No. HBK.CSC/CMA.235/2019 tanggal 14 Februari 2019 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2018 dan Surat kepada Dewan Komisaris No. HBK.CSC/CMA.471/2019 tanggal 27 Februari 2019 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2018.

#### KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Dalam menjalankan tugasnya, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan Komite-komite yang bertugas untuk memberikan saran dan rekomendasi yang berhubungan dengan kebijakan-kebijakan dan arahan-arahan Direksi. Bank Mandiri memiliki Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif (*Executive Committee*) sebanyak 9 (sembilan) Komite sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/77/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Executive Committee* Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Namun demikian, dalam kapasitas sebagai komite, seluruh *Executive Committee* tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga. Seluruh tindakan setuju dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

#### ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE

*Assets and Liabilities Committee* (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets*

dan *liabilities* Perseroan. Selain itu, pada kondisi tekanan keuangan yang signifikan maupun pada periode krisis keuangan dan ekonomi, ALCO bertugas memantau indikator-indikator keuangan bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* dan melakukan eskalasi ke Direksi terkait penetapan aktivasi *Recovery Plan*.

#### STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/78/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Assets and Liabilities Committee*, struktur dan keanggotaan ALCO adalah sebagai berikut:

Ketua	: Direktur Utama
Sekretaris	: Group Head Market Risk
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) I	: Group Head Treasury
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) II	: Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) III	: Group Head Credit Portfolio Risk

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
    1. Direktur Utama
    2. Wakil Direktur Utama
    3. Direktur Consumer & Retail Transaction
    4. Direktur Manajemen Risiko

5. Direktur Treasury, International Banking & SAM
6. Direktur Corporate Banking
7. Direktur Hubungan Kelembagaan
8. Direktur Commercial Banking
9. Direktur Keuangan & Strategi

- b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

- II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
Direktur Kepatuhan & SDM atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)
  - a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
  - b. Sekretaris Komite.

- IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
  - a. SEVP Internal Audit\*) atau *Group Head* di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

\*Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.

- b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

#### PROFIL *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE*

Profil anggota *Assets and Liabilities Committee* per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Hery Gunardi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Consumer & Retail Transaction	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Darmawan Junaidi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Treasury, International Banking & SAM	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Alexandra Askandar	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Corporate Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Donsuwan Simatupang	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Hubungan Kelembagaan	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Riduan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Commercial Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.

#### URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, ALCO memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets* dan *liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. Mengevaluasi posisi Perseroan dan strategi *Assets & Liabilities Management (ALM)* guna memastikan bahwa hasil *risk taking position* Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga, likuiditas dan nilai tukar.
4. Melakukan evaluasi/kaji ulang *pricing* aktiva dan pasiva untuk memastikan *pricing* tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
5. Melakukan evaluasi/kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
6. Membahas dan menetapkan batasan *liquidity management, gap management, pricing management, dan FX management*.
7. Menetapkan metodologi *fund transfer pricing*.

8. Membahas dan menetapkan hal-hal lain yang bersifat lingkup ALM termasuk Entitas Anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.
9. Melakukan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi *Recovery Plan* sebagai berikut:
  - a. Memantau indikator-indikator keuangan Bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* yang mencakup indikator likuiditas, permodalan, profitabilitas dan kualitas aset.
  - b. Melakukan eskalasi ke Direksi apabila indikator-indikator *Recovery Plan* akan atau sudah melanggar batasan (*trigger level*) yang ditetapkan untuk mendapatkan keputusan aktivasi *Recovery Plan*.

#### PELAKSANAAN TUGAS *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE* TAHUN 2019

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya ALCO menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2019, ALCO telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1.	15 Januari 2019	Pengelolaan Rasio Intermediasi Makroprudensial	100%
2.	5 Maret 2019	1. <i>Review</i> Suku Bungan Kredit. 2. <i>Review</i> Kewenangan Suku Bungan Deposito Rupiah. 3. Strategi Pengelolaan Likuiditas Valas. 4. <i>Review</i> Program dan Suku Bunga DPK Valas.	91%
3.	16 April 2019	1. Strategi Pengelolaan Dana Valas. 2. Persiapan Likuiditas Menjelang Lebaran 2019.	82%
4.	7 May 2019	1. <i>Review</i> Suku Bungan Kredit. 2. Strategi Pengelolaan Dana Valas. 3. Strategi Pengelolaan Likuiditas Rupiah.	91%
5.	2 Juli 2019	1. <i>Update</i> Likuiditas Rupiah dan Valas. 2. Strategi Dana Pihak Ketiga dan Suku Bunga Kredit. 3. <i>Review</i> Nasabah Penyangga. 4. <i>Progress</i> Implementasi IRRBB Bank Mandiri.	73%
6.	2 Oktober 2019	1. <i>Economic &amp; Banking Sector Update</i> . 2. Perkembangan Dana Pihak Ketiga, Kredit dan Likuiditas September 2019. 3. <i>Review Limit</i> Cadangan Likuiditas.	64%
7.	29 Oktober 2019	1. Perkembangan Dana Pihak Ketiga, Kredit dan Likuiditas. 2. <i>Interest Rate Outlook</i> . 3. Pengelolaan Rasio Pelaksanaan <i>Hedging</i> . 4. <i>Review</i> Suku Bunga Deposito Valas. 5. Usulan Suku Bunga Produk Tabungan Baru.	60%
8.	3 Desember 2019	Laporan Pelaksanaan Keputusan ALCO 2019.	90%
9.	19 Desember 2019	<i>Review</i> Kewenangan Memutus <i>Pricing</i> DPK Rupiah.	100%

### RENCANA KERJA ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE TAHUN 2020

Di tahun 2020, ALCO telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja ALCO di tahun 2020 antara lain:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi dan strategi *assets* dan *liabilities* guna mengoptimalkan hasil penanaman dana, meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca sesuai dengan rencana bisnis Bank.
3. Melakukan pemantauan dan memelihara indikator keuangan Bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* yang mencakup indikator likuiditas, permodalan, profitabilitas dan kualitas asset.

### BUSINESS COMMITTEE

*Business Committee* merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang wholesale banking dan retail banking.

#### STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN BUSINESS COMMITTEE

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/79/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Business Committee*, struktur dan keanggotaan *Business Committee* adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris (Segmen Wholesale)	:	Group Head Transaction Banking Wholesale Product
Sekretaris (Segmen Retail)	:	Group Head Retail Deposit Product & Solution

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Direktur Utama
2. Wakil Direktur Utama
3. Direktur Consumer & Retail Transaction
4. Direktur Manajemen Risiko
5. Direktur Information Technology
6. Direktur Treasury, International Banking & SAM
7. Direktur Corporate Banking
8. Direktur Hubungan Kelembagaan
9. Direktur Commercial Banking
10. SEVP Wholesale Risk
11. SEVP Bisnis & Jaringan
12. Chief Transformation Officer
13. SEVP Corporate Banking
14. SEVP Commercial Banking
15. SEVP Consumer Business

- b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

- II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
Direktur Kepatuhan & SDM atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)

- a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
- b. Sekretaris Komite.

- IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)

- a. SEVP Internal Audit\*) atau Group Head di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

\*) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.

- b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

### PROFIL BUSINESS COMMITTEE

Profil anggota Business Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Hery Gunardi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Consumer & Retail Transaction	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Usthavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Darmawan Junaidi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Treasury, International Banking & SAM	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Alexandra Askandar	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Corporate Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Donsuwan Simatupang	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Hubungan Kelembagaan	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Riduan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Commercial Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
David Pizarda	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Wholesale Risk	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

#### URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *BUSINESS COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, BC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan segmen *retail* termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
2. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis segmen *wholesale* dan segmen *retail* secara terintegrasi, termasuk pengembangan/pembaharuan produk dan jasa, baik kredit maupun non kredit, *business process*, tarif, infrastruktur sarana dan prasarana *marketing communication* serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
4. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen *retail*.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan Entitas Anak atau entitas di bawah pengendalian Perseroan.
6. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan serta penghentian produk baru baik kredit maupun non kredit termasuk produk dan jasa *digital banking*.
7. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

#### PELAKSANAAN TUGAS *BUSINESS COMMITTEE* TAHUN 2019

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya BC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, BC telah melaksanakan rapat sebanyak 7 (tujuh) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1.	19 Maret 2019	1. Manual produk Bank Garansi. 2. Manual Produk Mandiri Repo.	72%
2.	26 Maret 2019	1. <i>Management Limit</i> Pihak Terkait. 2. Persetujuan Transaksi <i>Interest Rate Swap</i> (IRS) dengan tenor lebih dari 5 tahun dengan Pihak Terkait.	72%
3.	9 April 2019	<i>Management Limit</i> Pihak Terkait.	67%
4.	23 April 2019	<i>Management Limit</i> Pihak Terkait.	56%
5.	7 Mei 2019	<i>Management Limit</i> Pihak Terkait.	78%
6.	27 Agustus 2019	Revisi manual Produk Mandiri <i>Dual Currency Investment</i> .	56%
7.	3 Desember 2019	<i>Management Limit</i> Pihak Terkait.	100%

#### RENCANA KERJA *BUSINESS COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, BC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja BC di tahun 2020 antara lain:

- Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan *segmen retail* termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
- Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
- Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen *retail*.

#### *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE*

*Capital and Subsidiaries Committee* (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, divestasi/pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi Anggota Direksi dan/atau Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak.

#### STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/80/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Capital and Subsidiaries Committee*, struktur dan keanggotaan CSC adalah sebagai berikut:

Ketua	: Direktur Utama
Sekretaris	: Group Head Strategic Investment & Subsidiaries Management
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> )	: Group Head Strategic Performance and Management

- Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
    - Direktur Utama
    - Wakil Direktur Utama
    - Direktur Manajemen Risiko
    - Direktur Keuangan & Strategi
  - SEVP Chief Transformation Office Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
Direktur Kepatuhan & SDM atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
- Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)
  - Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
  - Sekretaris Komite.
- Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
  - SEVP Internal Audit\*) atau *Group Head* di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
  - 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.

\*) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.

## PROFIL CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE

Profil anggota Capital and Subsidiaries Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan dan Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

### URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE

Dalam menjalankan fungsinya, CSC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
2. Membahas, merekomendasikan dan menetapkan inisiatif bisnis penyertaan modal Perseroan kepada Entitas Anak.
3. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui rencana penyertaan modal Entitas Anak termasuk tambahan penyertaan modal dan pelepasan penyertaan modal/divestasi.
4. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
5. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggungjawab materi remunerasi.
6. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Entitas Anak dengan tetap merujuk kepada Anggaran Dasar Perseroan.
7. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
8. Kewenangan CSC sebagaimana yang telah diatur tanpa mengurangi kewenangan Rapat Direksi untuk

tetap dapat memutus pencalonan/nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak dan perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.

9. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
10. Membahas, merekomendasikan, menetapkan/ memutus pelaksanaan serta agenda Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan serta memutuskan permohonan atau usulan lainnya yang memerlukan keputusan Perseroan sebagai Pemegang Saham.
11. Membahas, merekomendasikan serta menyetujui strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).
12. Menetapkan Kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Entitas Anak (Kuasa Pemegang Saham).

### PELAKSANAAN TUGAS CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya CSC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, CSC telah melaksanakan rapat sebanyak 27 (dua puluh tujuh) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1	3 Januari 2019 (Sirkuler)	Usulan Pemberhentian Pengurus PT Bank Syariah Mandiri.	100%
2	3 Januari 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri AXA General Insurance.	100%
3	29 Januari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetapan Pengurus Mandiri International Remittance.</li> <li>2. Penetapan Pengurus Mandiri Manajemen Investasi.</li> <li>3. Penetapan Pengurus Mandiri Utama Finance.</li> <li>4. Penetapan Pengurus AXA Mandiri Financial Services.</li> <li>5. Penetapan Pengurus Bank Syariah Mandiri.</li> <li>6. Penetapan Pengurus Mandiri AXA General Insurance.</li> <li>7. Penetapan Pengurus Mandiri Capital Indonesia.</li> <li>8. Penetapan Pengurus Bank Mandiri Europe Ltd.</li> </ol>	100%
4	26 Februari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetapan Pengurus Perusahaan Anak.</li> <li>2. Penetapan Kuasa Pemegang Saham (KPS) Perusahaan Anak.</li> </ol>	60%
5	5 Maret 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persetujuan Agenda dan Materi RUPST Perusahaan Anak.</li> <li>2. Penetapan Pengurus Perusahaan Anak.</li> </ol>	80%
6	21 Maret 2019 (Sirkuler)	Penambahan Klausul Pada Anggaran Dasar Perusahaan Anak.	100%
7	1 April 2019	Pembahasan Remunerasi Pengurus Perusahaan Anak.	60%
8	2 April 2019 (Sirkuler)	Perubahan Direktur Utama mandiri International Remittance (MIR).	100%
9	10 April 2019 (Sirkuler)	Perubahan Pengurus Perusahaan Anak (Mandiri Sekuritas dan Bank Syariah Mandiri).	100%
10	16 April 2019	Pemberlian 9% Saham Tunas Ridean (TURI) di Mandiri Tunas Finance (MTF) dan Penambahan Modal sebesar Rp300 miliar di MTF.	80%
11	16 April 2019 (Sirkuler)	Pengangkatan Komisaris PT Mandiri Sekuritas.	100%
12	7 Mei 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia (MCI).</li> <li>2. Perubahan Pengurus PT Mandiri Utama Finance (MUF).</li> <li>3. Perubahan Pengurus PT Mandiri Tunas Finance (MTF).</li> </ol>	80%
13	31 Mei 2019 (Sirkuler)	Pembatalan Pengangkatan Direksi PT Bank Mandiri Taspen.	100%
14	25 Juni 2019 (Sirkuler)	Penetapan Kuasa Pemegang Saham Perusahaan Anak.	100%
15	26 Juni 2019 (Sirkuler)	Perubahan Pengurus Perusahaan Anak (Mandiri Manajemen Investasi dan Mandiri AXA General Insurance).	100%
16	16 Juli 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Pembelian Saham PT Mitra Transaksi Indonesia (MTI) oleh PT Mandiri Sekuritas. Perubahan Pengurus PT Mitra Transaksi Indonesia (MTI).	100%
17	30 Juli 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak (Mandiri Sekuritas dan Mandiri AXA General Insurance).	100%
18	5 Agustus 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Pengangkatan Komisaris PT Fintek Karya Nusantara (Finarya).	100%
19	30 Agustus 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Perubahan Rencana Bisnis PT AXA Mandiri Financial Service (AMFS) untuk Tahun 2019-2021.	100%
20	9 September 2019 (Sirkuler)	Persetujuan perubahan Rencana Bisnis PT AXA Mandiri Financial Service (AMFS) untuk Tahun 2019-2021.	100%
21	18 September 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak.	100%
22	9 Oktober 2019 (Sirkuler)	Usulan Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Sehubungan dengan Pembentukan Unit Usaha Syariah (UUS) PT Bank Mandiri Taspen (Bank Mantap).	100%
23	12 Oktober 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Susunan Dewan Pengawas Syariah (DPS) PT Bank Syariah Mandiri.	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
24	17 Oktober 2019	1. Persetujuan RKAP AMFS Tahun 2020. 2. Persetujuan RKAP Inhealth Tahun 2020. 3. Persetujuan RKAP Mansek Tahun 2020. 4. Persetujuan RKAP MMI Tahun 2020. 5. Persetujuan RKAP MCI Tahun 2020. 6. Persetujuan RKAP BSM Tahun 2020. 7. Persetujuan RKAP Bank Mantap Tahun 2020. 8. Persetujuan RKAP MTF Tahun 2020. 9. Persetujuan RKAP MUF Tahun 2020. 10. Persetujuan RKAP MAGI, MIR dan BMEL Tahun 2020.	80%
25	4 November 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak.	100%
26	28 November 2019 (Sirkuler)	Usulan Pemberlakuan Mandiri <i>Group Principle Guidlence</i> (MGPG) melalui RUPS Perusahaan Anak.	100%
27	18 Desember 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak.	100%

### RENCANA KERJA *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, CSC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja CSC di tahun 2020 antara lain:

1. Persetujuan agenda dan materi RUPS Tahunan Perusahaan Anak.
2. Penetapan Pengurus Perusahaan Anak.

### HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE

*Human Capital Policy Committee* (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *Human Capital* Perseroan, menetapkan dan mengembangkan organisasi, serta menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.

#### STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE*

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/81/2019 tanggal 17 Desember 2019, struktur dan keanggotaan HCPC adalah sebagai berikut:

- Ketua : Direktur Utama  
 Sekretaris : Group Head Human Capital Engagement  
 Sekretaris : Group Head HC Performance & Remuneration  
 Pengganti (Alternate)

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Direktur Utama
2. Wakil Direktur Utama
3. Direktur Consumer & Retail Transaction
4. Direktur Information Technology
5. Direktur Manajemen Risiko
6. Direktur Kepatuhan & SDM
7. Direktur Keuangan & Strategi
- b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
 Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
*Group Head* Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
  - a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
  - b. Sekretaris Komite
- IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
  - a. SEVP Internal Audit\*) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
  - 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.

\*) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.

## PROFIL HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE

Profil anggota Human Capital Policy Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Hery Gunardi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Consumer & Retail Transaction	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Usthavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Agus Dwi Handaya	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Kepatuhan dan SDM	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan dan Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.

## URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE

Dalam menjalankan fungsinya, HCPC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis di Entitas Anak, Dana Pensiun Lembaga Keuangan, Dana Pensiun Bank Mandiri, Yayasan serta Entitas Anak dari Entitas Anak.
3. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
4. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan dan pelatihan *Human Capital* sesuai kebutuhan bisnis Perseroan.
5. Menetapkan *individual performance management and rewards, talent and succession management* serta *employee relations*.
6. Menetapkan batas kewenangan dalam menjalankan manajemen *Human Capital*.
7. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis.

## PELAKSANAAN TUGAS HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya HCPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, HCPC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan agenda sebagai berikut.

No	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1	21 Mei 2019	Talent Management Framework.	71.43%
2	6 Agustus 2019	Perubahan Fitur dan Proses Kredit Kesejahteraan Pegawai (KKP).	N/A
3	9 Agustus 2019	Kenaikan Nominal Tunjangan Penampilan Pegawai <i>Frontliner</i> Bank Mandiri.	N/A
4	29 November 2019	4 inisiatif <i>Human Capital Remuneration</i> : - <i>Update</i> Tunjangan Lokasi. - <i>Weekend Banking</i> . - Batas usia fasilitas kesehatan anak. - Jumlah hari izin pegawai pria mendampingi istri melahirkan anak ( <i>Paternity Leave</i> ).	N/A

### RENCANA KERJA HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE TAHUN 2020

Di tahun 2020, HCPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja HCPC di tahun 2020 antara lain:

1. Penyesuaian Ketentuan dan Jabatan yang termasuk Pejabat Eksekutif.
2. *Talent Management (Leadership Character, Talent Classification dan Individual Development Plan).*
3. *Review Kompensasi dan Benefit.*
4. Usulan Program S2 Bank.
5. *New Performance Management System (PMS).*

### INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE

*Information Technology Committee* (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan IT *strategic plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *strategic* dan pengamanan TI.

#### STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/83/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Information Technology Committee*, struktur dan keanggotaan ITC adalah sebagai berikut:

Ketua	: Direktur Utama
Sekretaris	: Group Head IT Strategy and Architecture
Sekretaris Pengganti (Alternate)	: Group Head IT Application Development

### PROFIL INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE

Profil anggota *Information Technology Committee* per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Usthavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumanthir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Toto Prasetyo	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Teknologi & Informasi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
    1. Direktur Utama
    2. Direktur Manajemen Risiko
    3. Direktur Information Technology
    4. Direktur Keuangan & Strategi
    5. SEVP Teknologi Informasi
    6. Chief Transformation Officer
  - b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
  - a. Group Head/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
  - b. Sekretaris Komite
- IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
  - a. SEVP Internal Audit\*) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
 

\*) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.
  - b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

#### URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, ITC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Membahas dan menetapkan IT *Strategic Plan* (ISP) Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT *Resources*.
3. Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
4. Menetapkan strategi pengamanan TI dan manajemen risiko penggunaan TI.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek TI sesuai dengan ISP, anggaran TI dan *delivery project* TI.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran TI yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem TI yang bersifat strategis.
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang

bersifat strategis dalam ruang lingkup TI dan arahan investasi bidang TI termasuk Entitas Anak.

9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

#### PELAKSANAAN TUGAS *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya ITC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, ITC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	22 Januari 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetapan penggunaan alokasi total CAPEX IT 2019.</li> <li>2. Penetapan pelaksanaan inisiatif IT tahun 2019.</li> <li>3. Penentuan mekanisme pendelegasian kewenangan memutus perubahan inisiatif dengan <i>tiering</i> berdasarkan kategori inisiatif program/project dan <i>product line</i> serta pendetailan lebih lanjut dengan unit kerja.</li> </ol>	100%
2.	22 April 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penambahan investasi untuk inisiatif <i>Wealth Management Core System</i> dengan target penyelesaian Q4 2020.</li> <li>2. Penyesuaian portofolio inisiatif IT 2019 tanpa mengubah total anggaran.</li> </ol>	100%
3.	18 Juni 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Review</i> dan perubahan komposisi portofolio inisiatif IT 2019.</li> <li>2. Perubahan Laporan Rencana Pengembangan Teknologi Informasi ke OJK.</li> </ol>	100%
4.	10 September 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Restrukturisasi format pelaksanaan IT Committee menjadi IT &amp; Digital Committee dengan focus kepada tugas dan tanggung jawab terkait strategi IT dan kapabilitas <i>digital</i>.</li> <li>2. Pendelegasian kewenangan dari IT Committee berdasarkan <i>tiering</i> kewenangan untuk persetujuan dan <i>change control</i> inisiatif IT non-rutin untuk kategori <i>Product Line</i>, <i>IT Projects</i> dan <i>IT Program</i>.</li> <li>3. Pengkajian kembali untuk mekanisme pengelolaan inisiatif untuk kategori <i>Innovation/Incubation</i>.</li> <li>4. Menyetujui hasil <i>review</i> dan penyesuaian komposisi portofolio inisiatif IT 2019.</li> <li>5. Persetujuan usulan Inisiatif IT baru 2019:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Project New DTOBM &amp; DTKBM</i>.</li> <li>- <i>Project ATM Merah Putih Platform Development</i>.</li> </ul> </li> </ol>	100%

#### RENCANA KERJA *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, ITC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja ITC di tahun 2020 antara lain pembahasan dalam rapat terkait:

1. *IT Prioritization, Budgeting* dan *Project Monitoring Revamp*.
2. Usulan inisiatif IT tahun 2020.
3. IT Transformation 4.0
4. *Digital Banking Capabilities Update*.
5. Laporan Perubahan Rencana Pengembangan TI 2020 ke OJK.
6. *IT Strategic & Execution Plan 2020 – 2024*
7. *IT Cost Allocation Management*
8. *Achievement capabilities IT & bisnis* selama 2020

## INTEGRATED RISK COMMITTEE

*Integrated Risk Committee* (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

### STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/82/2019 tanggal 17 Desember 2019, susunan dan keanggotaan IRC adalah sebagai berikut:

Ketua	: Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris	: Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) I	: Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) II	: Group Head Market Risk

#### I. Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)

1. Direktur Manajemen Risiko
2. Direktur Information Technology
3. Direktur Operation
4. Direktur Keuangan & Strategi
5. SEVP Wholesale Risk
6. Chief Transformation Officer

#### II. Anggota Tetap Entitas Anak

- a. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Bank Syariah Mandiri
  - b. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Sekuritas
  - c. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Tunas Finance
  - d. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko AXA Mandiri Financial Services
- III. Anggota Tidak Tetap (Sesuai Materi Pembahasan)
- a. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap Perseroan
  - b. Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Entitas Anak
- IV. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
- a. *Group Head* atau setingkat *Group Head* lainnya dari Perseroan dan Entitas Anak yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
  - b. Sekretaris Komite
- V. Undangan Tetap (*Invitee*)
- a. Direktur Kepatuhan atau *Group Head Compliance* atau Pejabat Compliance Group dari Perseroan yang ditunjuk.
  - b. SEVP Internal Audit atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
  - c. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap dari Perseroan.

### PROFIL *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Profil anggota *Integrated Risk Committee* per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Ustavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Panji Irawan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Operation	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.
David Pizarda	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Wholesale Risk	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

### URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Dalam melaksanakan fungsinya, IRC memberikan rekomendasi kepada Direksi antara lain mengenai:

1. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.

### PELAKSANAAN TUGAS *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya IRC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2019 IRC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan agenda sebagai berikut.

No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1	11 Februari 2019	Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri/ <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR) secara Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi Posisi Desember 2018	77,78%
2	18 April 2019	Penilaian Profil Risiko Individu dan Konsolidasi Kuartal 1 2019	88,89%
3	8 Agustus 2019	Tingkat Kesehatan Bank konsolidasi Semester 1 2019	88,89%
4	16 Oktober 2019	<i>Self Assessment</i> Profil Risiko Konsolidasi Triwulan III 2019	100,00%

### RENCANA KERJA *INTEGRATED RISK COMMITTEE* TAHUN 2019

Di tahun 2020, IRC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja IRC di tahun 2020 antara lain:

1. Kecukupan Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.

### *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

*Policy and Procedure Committee* (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat perseroan (*ex-officio*).

### STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/84/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Policy and Procedure Committee*, struktur dan keanggotaan PPC adalah sebagai berikut:

### PPC KATEGORI A

- Ketua : Direktur Manajemen Risiko  
 Sekretaris : Group Head Policy and Procedure  
 Sekretaris Pengganti (*Alternate*) : Group Head Compliance

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
    1. Direktur Manajemen Risiko
    2. Direktur Operation
    3. SEVP Bisnis dan Jaringan
    4. Chief Transformation Officer
  - b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
 Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
 Direktur Kepatuhan & SDM atau *Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
  - a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

- b. Sekretaris Komite
- IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)  
Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

#### PPC KATEGORI B

- Ketua : Direktur Manajemen Risiko
- Sekretaris : Group Head Policy and Procedure
- Sekretaris Pengganti : Group Head Compliance (*Alternate*)
- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
- a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Direktur Manajemen Risiko
  2. *Group Head Policy and Procedure*
  3. *Group Head Legal*
  4. *Group Head Compliance*
  5. *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite
- b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- II. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)  
*Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
- III. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)  
*Chief Auditor* dan/atau pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

#### PROFIL *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

Profil anggota *Policy and Procedure Committee* per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Ahmad Siddik Badruddin	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Panji Irawan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Operation	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

#### URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

PPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. PPC Kategori A
  - a. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan termasuk kebijakan Perseroan di bidang *Human Capital*.
  - b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio*.
2. PPC Kategori B
  - a. Membahas dan menetapkan penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan termasuk prosedur di bidang *Human Capital*.
  - b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio* selain yang menjadi kewenangan PPC Kategori A.

#### PELAKSANAAN TUGAS *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya PPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2019 PPC telah melaksanakan rapat sebanyak 21 (dua puluh satu) kali dengan agenda sebagai berikut.

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	14 Februari 2019	Revisi Standar Prosedur Kredit (SPK) Corporate.	100%
2.	28 Februari 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Manajemen Risiko Operasional.	100%
3.	8 April 2019	1. Usulan SPO <i>Recovery Plan</i> . 2. Revisi SPO <i>Credit Collection &amp; Recovery</i> (Segmen Retail).	100%
4.	7 Mei 2019 (Sirkuler)	Revisi Kebijakan Prekreditasi (KPKD).	100%
5.	10 Mei 2019	Revisi SPK Commercial.	100%
6.	28 Mei 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Manajemen Data.	100%
7.	29 Mei 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Jasa <i>Capital Market</i> .	100%
8.	24 Juni 2019 (Sirkuler)	1. Revisi Kebijakan Internal Control (KICN). 2. Revisi Standar Prosedur Internal Audit (SPIA).	100%
9.	3 Juli 2019	1. Tindak Lanjut Keputusan PPC Bulan Mei 2019. 2. Revisi KOPR Sub Kebijakan SDM dan Standar Prosedur SDM (SPSDM).	100%
10.	12 Agustus 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan (ARP).	100%
11.	23 Agustus 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO <i>Treasury Operation</i> .	100%
12.	29 Agustus 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Penyusunan Kebijakan dan Prosedur (PKP).	100%
13.	20 September 2019 (Sirkuler)	1. Revisi SPO <i>Business Continuity Management</i> (BCM). 2. Revisi SPO Teknologi Informasi (TI).	100%
14.	26 September 2019	Revisi SPO Pengelolaan Model.	100%
15.	7 Oktober 2019	1. Revisi SPO Pengelolaan Aset tetap dan Barang Lainnya (ATBL). 2. Revisi SPO <i>Procurement</i> . 3. Revisi SP <i>Treasury</i> .	100%
16.	23 Oktober 2019 (Sirkuler)	1. Revisi Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR). 2. Revisi kebijakan operasional (KOPR).	100%
17.	31 Oktober 2019 (Sirkuler)	1. Revisi Standar Prosedur <i>Treasury</i> (SPT). 2. Revisi SPO Layanan <i>Trust</i> . 3. Integrasi Memorandum Prosedur ke SPK <i>Corporate, Commercial, Small Medium Enterprise</i> (SME).	100%
18.	20 November 2019 (Sirkuler)	1. Revisi SPO <i>Credit Collection &amp; Recovery</i> (CCR) 2. Revisi SPK <i>Small Medium Enterprise</i> (SME)	100%
19.	22 November 2019 (Sirkuler)	1. Revisi Kebijakan Perkreditan (KPKD). 2. Revisi SPO <i>Credit Collection &amp; Recover</i> (segmen wholesale).	100%
20.	29 november 2019	1. Revisi SPO PAB. 2. SP Hukum.	100%
21.	5 Desember 2019	Revisi SPO pengelolaan Aset Tetap dan Barang Lainnya.	100%

#### RENCANA KERJA *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, PPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja PPC di tahun 2020 antara lain:

1. Penyesuaian/penyempurnaan kebijakan di bidang *Human Capital*.
2. Penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur di bidang *Human Capital*.

## RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE

*Risk Management & Credit Policy Committee* (RMPC) merupakan komite yang dibagi dalam dua kategori A dan Kategori B dengan tugas sebagai berikut:

### Kategori A

- Melakukan identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko, penetapan kebijakan dan strategi manajemen risiko.

### Kategori B

- Merumuskan kebijakan perkreditan, mengawasi pelaksanaan kebijakan perkreditan, memantau perkembangan dan kondisi portofolio perkreditan serta memberkan saran langkah perbaikan.

## STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/85/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*, struktur dan keanggotaan RMPC adalah sebagai berikut:

### RMPC KATEGORI A – RISK MANAGEMENT

Ketua	: Wakil Direktur Utama
Sekretaris	: <i>Group Head</i> Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (Alternate) I	: <i>Group Head</i> Operational Risk
Sekretaris Pengganti (Alternate) II	: <i>Group Head</i> Market Risk

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
    1. Wakil Direktur Utama
    2. Direktur Manajemen Risiko
    3. Direktur Operation
    4. Direktur Keuangan & Strategi
    5. SEVP Wholesale Risk
  - b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
Direktur Kepatuhan atau *Group Head* Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
  - a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

- b. Sekretaris Komite

### IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)

- a. SEVP Internal Audit\*) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

\*) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.*

- b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

### RMPC KATEGORI B – CREDIT POLICY

Ketua	: Direktur Utama
Sekretaris	: <i>Group Head</i> Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (Alternate) I	: <i>Group Head</i> Credit Control Supervision
Sekretaris Pengganti (Alternate) II	: SORH Wholesale Banking

### I. Anggota Tetap (*Permanent Member*)

- a. Direktur Utama
- b. Wakil Direktur Utama
- c. Direktur Manajemen Risiko
- d. Direktur Keuangan & Strategi
- e. Direktur Operation atau *Group Head* Credit Operations
- f. SEVP Internal Audit atau *Group Head* Bidang Internal Audit

### II. Anggota Tidak Tetap (*Non Permanent Member*)

- a. Direktur Perkreditan sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
- b. SEVP bidang *Risk* sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
- c. Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

### III. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)

- a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
- b. Sekretaris Komite

### IV. Undangan Tetap (*Invitee*)

- a. Direktur Kepatuhan atau *Group Head* Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
- b. Pejabat di bidang *operational risk* atau Senior *Operational Risk Head* sesuai dengan segmen pembahasan.

## PROFIL RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE

Profil anggota Risk Management and Credit Policy Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Sulaiman Arif Arianto	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Panji Irawan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Operation	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
David Pizarda	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Wholesale Risk	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

### URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE

Dalam menjalankan fungsinya, RMPC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

#### Kategori A – Risk Management

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, limit risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan *framework* dan metodologi manajemen risiko untuk melakukan identifikasi, pengukuran dan mitigasi risiko, termasuk untuk kondisi *stress* dan *contingency plan*.
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di Entitas Anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti pelampauan alokasi dan limit dalam pengelolaan portofolio kredit).

#### Kategori B – Credit Policy

1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank, terutama yang berkaitan dengan perumusan prinsip kehati-hatian dalam perkreditan.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.
3. Mengawasi penerapan Kebijakan Perkreditan serta merumuskan pemecahan dalam hal terdapat hambatan atau kendala dalam penerapannya, serta melakukan kajian berkala

terhadap Kebijakan Perkreditan dan memberikan saran kepada Direksi dalam hal diperlukan perubahan atau perbaikan.

4. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan kewenangan memutus kredit, proses pemberian, perkembangan dan kualitas kredit yang diberikan kepada pihak yang terkait dengan Bank dan debitur besar tertentu.
5. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan ketentuan Batas Minimum Pemberian Kredit (BMPK), ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain dalam pelaksanaan pemberian kredit, serta penyelesaian kredit bermasalah sesuai dengan yang ditetapkan dalam kebijakan perkreditan.
6. Memastikan dan mengevaluasi upaya Bank dalam memenuhi kecukupan jumlah penyisihan penghapusan kredit.
7. Menyampaikan laporan tertulis secara berkala dan memberikan saran langkah-langkah perbaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris mengenai hasil pengawasan atas penerapan dan pelaksanaan kebijakan perkreditan dan hasil pemantauan dan evaluasi mengenai hal-hal yang dimaksud.

### PELAKSANAAN TUGAS RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya RMPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih *Permanent Voting Member/Permanent Member*, atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, RMPC telah melaksanakan rapat sebanyak 14 (empat belas) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	3 Januari 2019	Approval Usulan Portfolio Guideline 2019.	100%
2.	16 Januari 2019	1. Framework Strategi Anti Fraud (SAF). 2. Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Secara Individu Periode Semester II 2018.	100%
3.	11 Februari 2019	Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri / Risk Based Bank Rating (RBBR) secara Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi posisi Desember 2018.	100%
4.	19 Maret 2019	1. Update Hasil Implementasi Framework Operational Risk di Bank Syariah Mandiri. 2. Persetujuan Hasil Simulasi Bottom Up Stress Testing Bank Mandiri Tahun 2018/2019.	100%
5.	18 April 2019	Persetujuan atas Penilaian Profil Risiko Individu dan Konsolidasi Q1 2019 Bank Mandiri.	80%
6.	20 Juni 2019	Persetujuan Perubahan Parameter dan Threshold Penilaian Risk Based Bank Rating (RBBR) Bank Mandiri Individu dan Konsolidasi.	Sirkuler
7.	16 Juli 2019	Risk Based Bank Rating Bank Only Semester I 2019.	100%
8.	19 Juli 2019	Review Limit Aktivitas Trading dan Review Limit Risiko Suku Bunga Banking Book (Sirkuler).	Sirkuler
9.	8 Agustus 2019	Persetujuan atas Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Konsolidasi Semester I 2019.	100%
10.	27 Agustus 2019	Update Sensitivity Analysis Upstream, Midstream, dan Downstream Ekosistem Sawit dan CPO.	100%
11.	25 September 2019	Revisi SPO Treasury Operation.	100%
12.	16 Oktober 2019	Persetujuan atas Penilaian Profil Risiko Bank secara Individu dan Konsolidasi Triwulan III 2019.	100%
13.	13 November 2019	1. Update Operational Risk Q3 Tahun 2019. 2. Review Hasil Implementasi Pilot Control Testing Mandiri Tunas Finance. 3. Implementasi Model Risk Management Framework.	100%
14.	11 Desember 2019	Portfolio Guideline 2020.	100%

## RENCANA KERJA RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE TAHUN 2019

Di tahun 2020, RMPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 2 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja RMPC di tahun 2020 antara lain:

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, limit risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.

## CREDIT COMMITTEE/RAPAT KOMITE KREDIT (RKK)

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Sejak awal Bank Mandiri berdiri telah diterapkan *Credit Committee* yang terdiri dari fungsi *Business Unit* dan *Risk Unit* dan telah beberapa kali dilakukan penyempurnaan, namun pada tahun 2005 telah dilakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental dalam

rangka menjamin pemberian kredit yang lebih *prudent* serta sesuai prinsip-prinsip manajemen risiko yang *best practice* serta untuk mempertegas penerapan prinsip GCG. Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eyes principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit Inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko.

Dalam RKK, Legal Group dan Compliance Group juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit kerja, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang obyektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

## STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN CREDIT COMMITTEE

RKK dibentuk sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/52/2016 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Executive Committee*. Sedangkan susunan anggota RKK diatur dengan mengacu *Four Eyes Principles* (komposisi berimbang antara pemegang kewenangan bisnis dengan pemegang kewenangan risiko kredit). Adapun sekretaris komite adalah *Group Head Large Corporate Risk* dan *Group Head Middle Corporate Risk*.

**URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB CREDIT COMMITTEE**

Dalam menjalankan fungsinya, RKK memiliki tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Standar Prosedur Kredit per segmen sebagai berikut:

**1. Komite Kredit**

Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan/obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit/*covenant* dan agunan.

**2. Komite Kredit - Restrukturisasi**

Komite Kredit - Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan atau memutus sesuai kewenangan atas:

- a. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
- b. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list*.
- c. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel, termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
- d. Hapus buku dan hapus tagih kredit.

**3. Komite Kredit/Komite Kredit - Restrukturisasi**

bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan/atau diputus sesuai *limit* kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana

tersebut di atas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
- b. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
- c. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
- d. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

**PELAKSANAAN TUGAS CREDIT COMMITTEE**

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

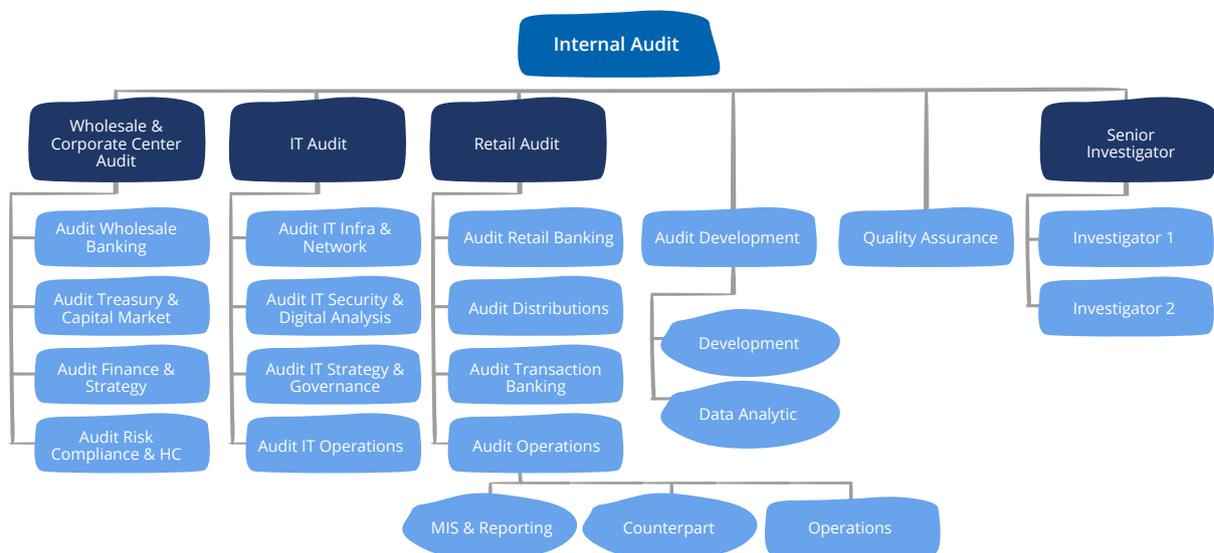
**RENCANA KERJA CREDIT COMMITTEE TAHUN 2020**

Di tahun 2020, RKK telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat. Adapun rencana kerja RKK di tahun 2020 antara lain merekomendasikan dan/ atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

**INTERNAL AUDIT**

Memegang peran sebagai *Third line of defense*, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian Internal di setiap *line of defense* semakin kuat dan matang. Oleh karena itu Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta *tools* audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien.

**STRUKTUR ORGANISASI DAN KETUA INTERNAL AUDIT**



## KEDUDUKAN INTERNAL AUDIT DALAM STRUKTUR ORGANISASI

Di Bank Mandiri, Internal Audit bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak 1 November 2017, Internal Audit memiliki 4 (empat) Unit Kerja yang pembidangnya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu *Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group, IT Audit Group* dan Senior Investigator. Selain itu, Internal Audit juga memiliki 2 (dua) Departemen yang bertanggung jawab langsung kepada *Senior Executive Vice President/Chief Audit Executive* yaitu *Audit Development Department* dan *Quality Assurance Department*.

## PROFIL KEPALA INTERNAL AUDIT



**Mustaslimah**  
Senior Executive Vice President/  
SEVP Internal Audit

Usia	54 Tahun
Kewarganegaraan	Indonesia
Domisili	Depok
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (1988).
Riwayat Pekerjaan	- <i>Group Head Compliance</i> (2006-2010) - <i>Group Head Procurement and Fixed Asset</i> (2010-2014) - <i>Group Head Human Capital and Services</i> (2014-2015) - <i>Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit</i> (2015 – saat ini)
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2015 menjabat sebagai <i>Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit</i> berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.
Sertifikasi	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5

## PIHAK YANG MENGANGKAT DAN MEMBERHENTIKAN KEPALA INTERNAL AUDIT

*Chief Audit Executive* diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada OJK. Pengangkatan *Chief Audit Executive* Perseroan telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tertanggal 23 Maret 2015.

## INTERNAL AUDIT CHARTER

Internal Audit memiliki Internal Audit *Charter* yang disahkan oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama Bank Mandiri yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 9 Oktober 2019. Internal Audit *Charter* memberikan pedoman mengenai tujuan, kedudukan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan internal audit. Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab yang dinyatakan secara formal dalam Internal Audit *Charter* telah sesuai dengan Peraturan OJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB INTERNAL AUDIT

Dalam melaksanakan fungsinya, tugas dan tanggung jawab Internal Audit antara lain sebagai berikut:

1. Merencanakan dan melaksanakan aktivitas internal audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi serta mengevaluasi prosedur/*control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Bank dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan.
2. Melaksanakan investigasi, melaporkan, dan menyampaikan rekomendasi/kesimpulan atas *fraud* kepada Manajemen.
3. Bertindak sebagai Pembina Sistem untuk aktivitas Investigasi, termasuk untuk Investigasi yang dilaksanakan oleh unit kerja di luar Internal Audit.
4. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
5. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memonitor tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.
6. Membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dengan

cara menjabarkan secara operasional baik perencanaan, pelaksanaan, maupun pemantauan hasil audit.

7. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya, agar dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dapat dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.
8. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
9. Membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional, dan kegiatan lain melalui audit.
10. Mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana.
11. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.

## KEWENANGAN INTERNAL AUDIT

Adapun kewenangan yang dimiliki oleh Internal Audit antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan aktivitas internal audit terhadap semua unit kerja dalam organisasi Bank, Perusahaan Anak dan afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
3. Melakukan komunikasi dan koordinasi dengan pihak eksternal termasuk regulator dan auditor eksternal.
4. Mengadakan rapat secara berkala dan insidental dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Komite Audit.
5. Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
6. Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/ masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *code of conduct* dalam organisasi Bank, Perusahaan Anak dan afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
7. Mengikuti rapat yang bersifat strategis tanpa memiliki hak suara.

## KOMPOSISI PERSONIL INTERNAL AUDIT

Dalam menjalankan tugasnya, Internal Audit Perseroan didukung oleh Sumber Daya yang berkompeten serta memiliki kualifikasi yang memadai. Adapun jumlah komposisi personil Internal Audit adalah sebagai berikut.

**Tabel Komposisi Personil Internal Audit Tahun 2019**

Jabatan	Jumlah Pegawai
SEVP/ Chief Audit Executive	1
Chief Auditor	3
Senior Investigator Head	1
Audit Manager	11
Investigator Head	2
Department Head	3
Specialist	1
Specialist Investigator	4
Lead Auditor	14
Lead Investigator	2
Team Leader	1
Section Head	1
Investigator	3
Senior Auditor	19
Auditor	37
Junior Investigator	3
Officer	5
Supporting	8

## SERTIFIKASI PROFESI INTERNAL AUDIT

Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personilnya untuk memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Pendidikan yang diberikan berupa pendidikan profesi yang bersertifikasi baik yang bersifat nasional maupun Internasional, program *attachment* dan *training* di dalam maupun luar negeri. Adapun sertifikasi profesi yang telah dimiliki oleh Personil Internal Audit hingga tahun 2019 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel Sertifikasi Profesi Nasional Tahun 2019**

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Qualified Internal Auditor – Dasar	15
Qualified Internal Auditor – Lanjutan	16
Qualified Internal Auditor – Manajerial	17
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Auditor	9



Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Supervisor	22
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Manager	1
General Banking	9
Penguji (Assessor)	1
Certified Public Accountant (CPA Ind)	1
Sertifikat Manajemen Risiko Level I	102
Sertifikat Manajemen Risiko Level II	53
Sertifikat Manajemen Risiko Level III	18
Sertifikat Manajemen Risiko Level IV	4
Chartered Accountant	8

Tabel Sertifikasi Profesi Internasional Tahun 2019

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Certified Fraud Examiner	10
Certified Bank Auditor	1
Certified Information System Auditor	11
Certified Financial Services Auditor	1
Certified Internal Auditor	3

## PARTISIPASI DALAM PERHIMPUNAN PROFESI INTERNAL AUDIT

Dalam rangka memperluas wawasan dan kompetensi profesional auditor internal, Internal Audit telah berpartisipasi dalam perhimpunan profesi Internal Audit antara lain:

Nama Kegiatan/ Organisasi	Jabatan	Waktu
Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	SEVP Internal Audit sebagai Ketua Dewan Pengawas	2017-2020
	Salah satu <i>Department Head</i> (DH) Internal Audit sebagai Pengurus Bidang Training dan Edukasi	2017-2020
Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern	SEVP Internal Audit sebagai Ketua	2019 - sekarang

Di tahun 2019, beberapa institusi melakukan *benchmark* ke Internal Audit Bank Mandiri. Daftar Institusi yang melakukan *Benchmarking* adalah sebagai berikut.

No	Tanggal Benchmarking	Institusi	Fokus Pembahasan
1	2 Mei 2019	PT Pegadaian (Persero)	Audit Information System (AIS)
2	12 Agustus 2019	Direktorat Jenderal Pajak	Sistem Pengendalian Intern Berbasis Sistem Informasi
3	3 Oktober 2019	Perum Peruri	Risk Based Audit dan Audit Investigasi
4	15 November 2019	PT Dahana (Persero) PT INTI (Persero)	Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko

## KODE ETIK AUDITOR

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya Auditor Internal Bank Mandiri dituntut untuk bersikap *professional* dan taat pada kode etik yang telah ditetapkan. Kode etik Auditor Internal Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

### 1. Integritas (*Integrity*)

Internal Auditor memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.

### 2. Objektivitas (*Objectivity*)

Internal Auditor menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diperiksa. Selain itu, Internal Auditor melakukan penilaian (*judgement*) secara seimbang (*balanced*) dengan memperhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau orang lain.

### 3. Kerahasiaan (*Confidentiality*)

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, keahlian dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.

Aktivitas internal audit harus dilaksanakan dengan keahlian dan kemahiran profesional yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi lainnya yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggungjawabnya.

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI INTERNAL AUDIT

Pengembangan kompetensi Internal Audit dapat dilihat pada Bab Profil dalam Laporan Tahunan ini.

## SISTEM INFORMASI INTERNAL AUDIT

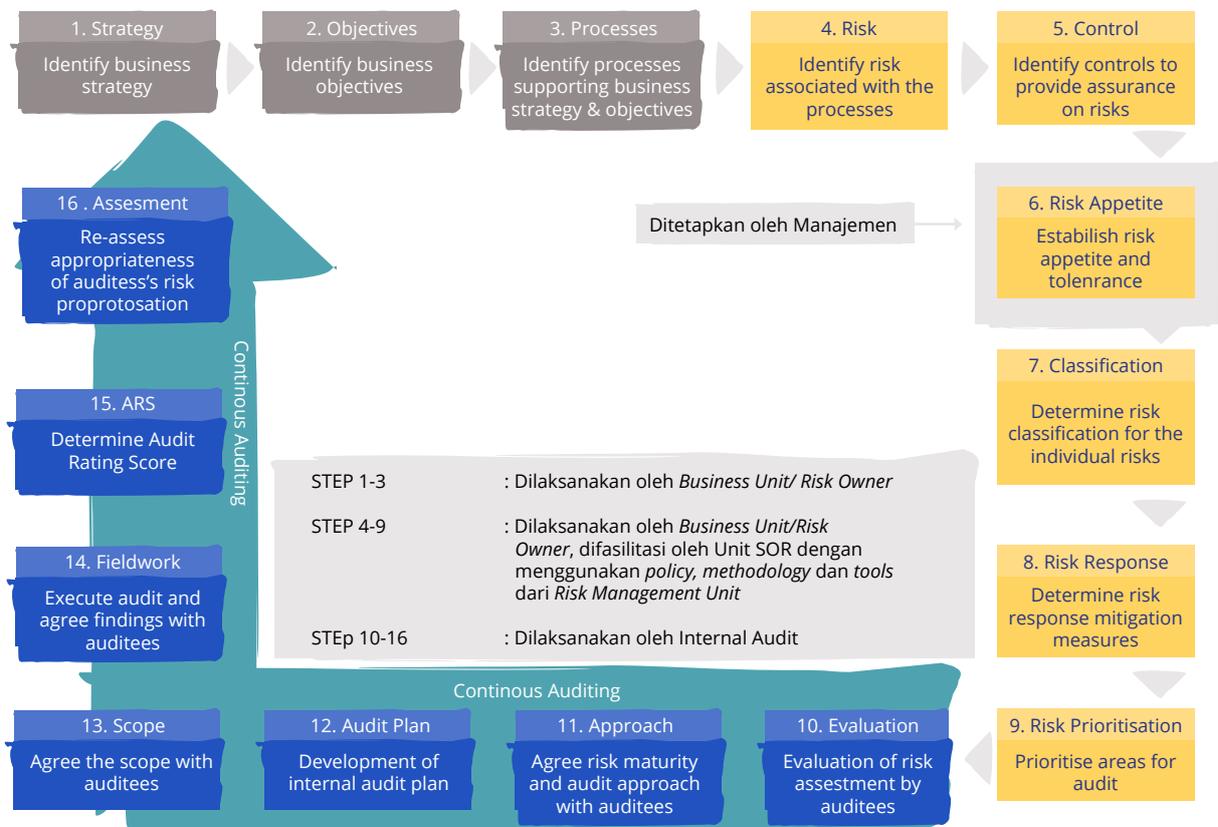
Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan audit dan memberikan gambaran utuh kepada Manajemen terkait pelaksanaan audit, maka aktivitas audit yang terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan monitoring dilakukan dengan menggunakan aplikasi yang dinamakan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA). Aplikasi SIMA telah digunakan sejak 26 April 2013 dan terus ditingkatkan performanya dan pada tahun 2018 telah dilakukan *update* SIMA ke versi 4.5.

## METODE AUDIT

Internal Audit menerapkan metodologi *risk based audit* dalam melaksanakan aktivitas internal audit dengan memfokuskan pada area yang berisiko tinggi. Penerapan metodologi ini sesuai dengan kebutuhan Perseroan, ketentuan Regulator dan *best practices*.

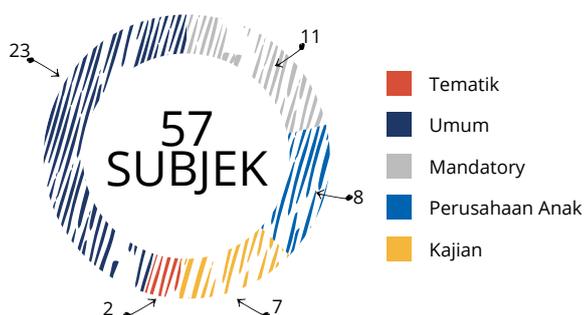
Penerapan metodologi *risk based audit* membutuhkan kerja sama yang baik antara Internal Audit dengan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional serta Klien.

Berikut adalah *grand design* penerapan *risk based audit* di Bank Mandiri:



## PROGRAM KERJA INTERNAL AUDIT

Pada tahun 2019 Internal Audit telah menyusun rencana audit sebanyak 51 (lima puluh satu) subyek penugasan yang terdiri dari Audit Tematik, Audit Umum, Audit *Mandatory*, Audit Entitas Anak dan Kajian. Penugasan-penugasan tersebut dilaksanakan oleh tiga unit kerja di Internal Audit, yaitu Unit Kerja *Wholesale & Corporate Center Audit Group*, Retail Audit Group, serta IT Audit Group. Adapun detail subjek penugasan dapat dilihat pada grafik berikut.



## PELAKSANAAN KEGIATAN AUDIT TAHUN 2019

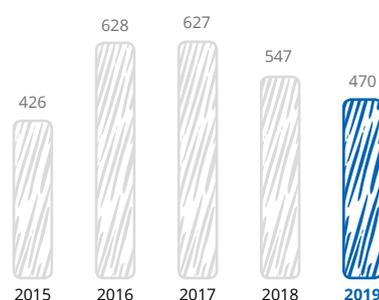
Perkembangan metodologi internal audit yang cukup dinamis mendorong unit kerja Internal Audit Perseroan untuk lebih responsif/tanggap dan proaktif. Dengan adanya perubahan ini, maka rencana audit (*audit plan*) yang awalnya statis menjadi lebih dinamis, menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Perseroan. Adapun selama tahun 2019 telah dilaksanakan kegiatan audit berdasarkan rencana audit yang telah disusun sebelumnya untuk selanjutnya hasil audit tersebut akan ditindaklanjuti dan dijadikan salah satu bahan untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan di Bank Mandiri.

## TEMUAN DAN TINDAK LANJUT HASIL AUDIT INTERNAL

Adapun jumlah temuan dan tindak lanjut hasil audit selama tahun 2019 dapat dilihat pada grafik berikut:

Tahun	Outstanding	Closed	Total
2015	0	426	426
2016	0	628	628
2017	0	627	627
2018	0	547	547
2019	0	470	470

## Temuan dan Tindak Lanjut Internal



## STANDAR PELAKSANAAN FUNGSI AUDIT INTERN BANK

Tahun 2019 Otoritas jasa Keuangan (OJK) menerbitkan POJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum, berlaku sejak 29 Januari 2019 menggantikan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) yang selama ini digunakan. Menindaklanjuti terbitnya POJK tersebut, Internal Audit telah melaporkan status kesiapan penerapan regulasi tersebut kepada Direktur Utama, Komisaris serta Komite Audit secara periodik. Finalisasi kesiapan Internal Audit ini ditandai dengan telah diadopsinya regulasi tersebut pada ketentuan Internal yaitu Internal Audit *Charter*, Kebijakan Internal *Control* Bank Mandiri (KICN) dan Standar Pedoman Internal Audit (SPIA). Perubahan atas ketentuan internal tersebut telah disetujui oleh Direktur utama dan Dewan Komisaris pada bulan Oktober tahun 2019.

## PERATURAN OJK NO. 38/POJK.03/2016 DAN SURAT EDARAN OJK NO. 21/SEOJK.03/2017

Dalam pelaksanaan Audit, khususnya IT Audit, Bank juga tunduk pada ketentuan yang diatur dalam Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum yang bertujuan untuk meningkatkan proses kerja *IT Audit* Bank Mandiri.

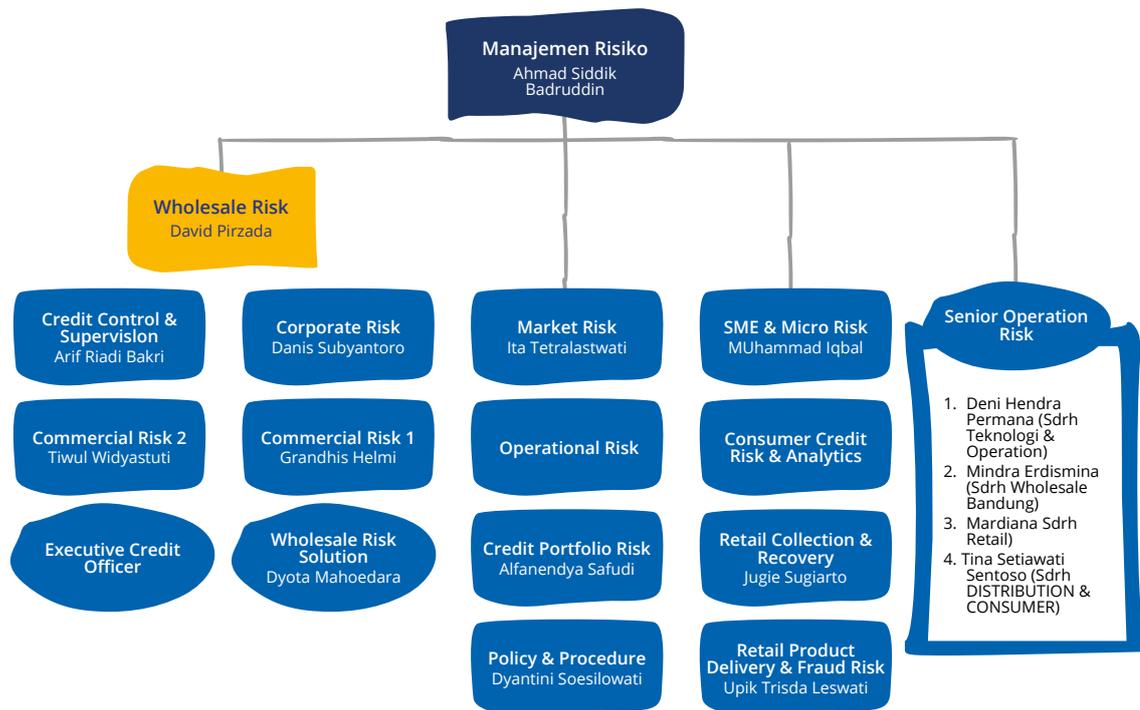
## THE INTERNATIONAL STANDARDS FOR THE PROFESSIONAL PRACTICE OF INTERNAL AUDITING

Selain ketentuan regulator, pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri menyesuaikan terhadap *The International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* (ISPPA) yang ditetapkan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA).

## UNIT MANAJEMEN RISIKO

### STRUKTUR ORGANISASI MANAJEMEN RISIKO

Struktur Manajemen Risiko di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat Manajemen Risiko yang dipimpin oleh Direktur Manajemen Risiko yang juga membawahi unit Independent Risk Management dan unit Credit Approval Risk yaitu *Wholesale Risk* yang dipimpin oleh SEVP *Wholesale Risk*. Unit *Independent Risk Management* terdiri dari *Market Risk Group*, *Credit Portfolio Risk Group*, *Credit Control & Supervision Group*, *Policy & Procedures Group* dan *Operational Risk Group* yang masing-masing dipimpin oleh *Senior Vice President (SVP)*.



### TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB GROUP MANAJEMEN RISIKO

Pengelolaan Manajemen Risiko di Bank Mandiri secara umum dilakukan oleh beberapa unit kerja, yaitu *Market Risk Group*, *Operational Risk Group* dan *Credit Portfolio Risk Group* yang disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko. Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja adalah sebagai berikut.

Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Market Risk	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melakukan pengukuran risiko pasar dengan metode <i>Standard</i>, metode Internal dan permodelan risiko pasar.</li> <li>Melakukan analisa, memberikan usulan rekomendasi dan melaksanakan fungsi pengendalian risiko pasar atas aktivitas <i>trading treasury</i> kepada unit bisnis dan manajemen.</li> <li>Melakukan pengelolaan risiko likuiditas Bank dengan menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan risiko likuiditas serta menyusun alternatif strategi <i>funding liabilities</i> dan pembiayaan <i>assets</i> Bank agar likuiditas Bank dikelola secara efisien dengan risiko yang terkendali.</li> <li>Melakukan pengelolaan risiko suku bunga dan nilai tukar pada <i>portfolio banking book</i> serta menyusun rekomendasi strategi pengelolaan neraca Bank agar tercapai <i>risk and return</i> yang optimal dalam rangka menjaga profitabilitas dan meningkatkan <i>shareholder value</i>.</li> <li>Melakukan kajian metodologi <i>pricing</i> Dana Pihak Ketiga, kredit dan <i>Funds Transfer Pricing</i> yang sejalan dengan strategi pengelolaan <i>assets and liabilities</i>.</li> <li>Mengelola manajemen sistem informasi dalam rangka pengelolaan risiko suku bunga, risiko nilai tukar dan risiko likuiditas.</li> </ol>



Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Operational Risk	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merumuskan, mengusulkan, dan memantau <i>Risk Appetite</i> Risiko Operasional.</li> <li>2. Mengembangkan dan mengimplementasikan metodologi perhitungan beban modal Risiko Operasional (<i>Regulatory Capital Charge</i>) sesuai dengan regulasi yang berlaku maupun ketentuan Basel. Termasuk melakukan monitoring atas realisasinya.</li> <li>3. Merumuskan, mengembangkan dan menyempurnakan framework terkait manajemen risiko operasional, antara lain prosedur, petunjuk teknis, metodologi dan <i>tools</i>. Termasuk melakukan sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan implementasi <i>framework</i> manajemen risiko operasional kepada Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional.</li> <li>4. Melakukan <i>monitoring</i> dan evaluasi kecukupan implementasi <i>framework</i> Manajemen Risiko Operasional diantaranya RCSA, KRI, LED dan <i>Issue and Action Management</i> di Unit Kerja Pemilik &amp; Pengendali Risiko dan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional.</li> <li>5. Mendesain, mengembangkan, dan mengimplementasikan sistem terkait manajemen risiko operasional (<i>Operational Risk Management System / ORMS</i>).</li> <li>6. Mengembangkan dan mengimplementasikan program <i>risk awareness</i> terhadap pengelolaan risiko operasional pada seluruh karyawan.</li> <li>7. Mengembangkan sistem pelaporan sesuai <i>best practices</i> dan menyampaikan pelaporan Profil Risiko Operasional Bank kepada Manajemen atau Risk Management &amp; Credit Policy Committee dan regulator secara <i>bankwide</i> dan terintegrasi</li> <li>8. Melakukan <i>review</i> dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan proses bisnis kepada Unit Kerja Pemilik Risiko, Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional dan/atau kepada Komite Risk Management &amp; Credit Policy Committee dalam rangka minimalisasi risiko operasional.</li> <li>9. Memberikan rujukan, mengevaluasi, memberikan rekomendasi, sosialisasi, dan memberikan asistensi implementasi <i>framework</i> manajemen risiko operasional kepada Perusahaan Anak.</li> </ol>
Credit Portfolio Risk	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengembangkan dan menyempurnakan metodologi risiko kredit, <i>Credit Risk Tools (Rating &amp; Scoring System, Watchlist, Credit Stress Testing dan Financial Spreadsheet)</i> serta proses yang digunakan dalam pemberian kredit untuk memenuhi kebutuhan pengembangan bisnis, perbaikan proses kredit, dan mengikuti perubahan regulasi, perkembangan kompetisi serta <i>best practices</i>.</li> <li>2. Menyusun Portfolio Guideline sebagai acuan pertumbuhan kredit dan menetapkan portfolio limit (per sektor ekonomi/industri, segmen, wilayah) sebagai batasan risiko yang dapat diambil Bank (<i>risk appetite</i>).</li> <li>3. Melaksanakan portfolio management pada skala bankwide maupun per segmen bisnis, yang mencakup pengaturan alokasi, realokasi dan konsentrasi portfolio kredit, pemantauan risiko sektoral, serta asesmen <i>stress testing</i> dan <i>sensitivity analysis</i> sektoral termasuk pengendalian portfolio apabila dibutuhkan.</li> <li>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 <i>risk-based performance</i>, dengan mengacu kepada international best practice, regulasi OJK/BI dan penerapan Basel II/III.</li> <li>5. Menyediakan identifikasi, pengukuran dan analisis risiko-risiko secara konsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, antara lain melalui <i>Risk Profile, Risk-Based Bank Rating, dan Scenario Analysis (Stress Testing)</i>.</li> <li>6. Menjalankan fungsi enterprise <i>model risk management</i>, antara lain melalui implementasi model governance dan model validation, agar model-model yang digunakan Bank (model manajemen risiko maupun model bisnis) mempunyai kualitas yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademis dan bisnis maupun telah memenuhi ketentuan regulator.</li> <li>7. Mengelola database perkreditan dan datamart ERM yang akurat, handal dan tepat waktu untuk digunakan dalam proses modeling, portfolio management dan implementasi ERM.</li> </ol>

## PROFIL GROUP HEAD



### Ita Tetralastwati

Group Head Market Risk

Usia	49 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Gadjah Mada (1996).
Riwayat Jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjabat di Bank Mandiri sebagai:</li> <li>- Chief Dealer Cash &amp; Liquidity (2009-2012)</li> <li>- Division Head Interest Rate Trading (2012-2015)</li> <li>- Division Head FX Trading (2015-2016).</li> <li>- Group Head Market Risk (2016-sekarang)</li> <li>- Non Executive Director Bank Mandiri Europe Limited (2018-sekarang).</li> </ul>



### Adi Surya Djoko

Group Head Operational Risk

Usia	41 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana di bidang Manajemen dari STIE IBII (1999).</li> <li>- Pasca sarjana di bidang <i>Business Administration</i> dari The University of Western Australia (2005).</li> <li>- <i>Certified Anti-Money Laundering Specialist (CAMS)</i> – ACAMS</li> <li>- <i>Certified in Risk Information System Control (CRISC)</i> – ISACA</li> <li>- <i>Certified in Banking Risk Management (level 4 of 5)</i> from Global Association of Risk Professionals (GARP) &amp; Bank Indonesia</li> </ul>
Riwayat Jabatan	Menjabat di Bank Mandiri sebagai: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Group Head Wholesale Operational Risk</i> (2016-2017)</li> <li>- <i>Group Head Operational Risk</i> (2017-sekarang).</li> </ul>



### Alfanendya Safudi

Group Head Credit Portfolio Risk

Usia	49 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung (1994).</li> <li>- Financial Risk Manager (FRM) dari Global Association of Risk Professional (2015).</li> <li>- Chartered Financial Analyst (CFA) dari CFA Institute (2019).</li> </ul>
Riwayat Jabatan	Menjabat di Bank Mandiri sebagai: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Head of Model Risk Validator (2010-2015).</li> <li>- Department Head Credit Risk Modelling (2015-2016).</li> <li>- Department Head Enterprise Risk Management (2016-2018).</li> <li>- Group Head Credit Portfolio Risk Group (2018).</li> </ul>

## SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Jumlah Pegawai Bank Mandiri yang telah memperoleh sertifikasi Manajemen Risiko dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko**

Level	Pegawai Wajib SMR	Sesuai		Belum Sesuai	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	2.185 orang	2.109 orang	96,52%	76 orang	3,48%
2	771 orang	729 orang	94,55%	42 orang	5,45%
3	565 orang	504 orang	89,20%	61 orang	10,80%
4	110 orang	100 orang	90,91%	10 orang	9,09%
5	11 orang	11 orang	100,00%	0 orang	0,00%
<b>Total</b>	<b>3.642 orang</b>	<b>3.453 orang</b>	<b>94,81%</b>	<b>189 orang</b>	<b>5,19%</b>

Realisasi per level pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Level/Status	AVP-VP	Direksi	FAM-SM	SVP-SEVP	Grand Total
Memenuhi	2.269	11	1.038	135	3.453
<b>Level 1</b>	1.269		825	23	<b>2.117</b>
<b>Level 2</b>	507		213		<b>720</b>
<b>Level 3</b>	492			13	<b>505</b>
<b>Level 4</b>	1			99	<b>100</b>
Level 5		11			11
Grand Total	2.269	11	1.038	135	3.453

## PELAKSANAAN TUGAS UNIT MANAJEMEN RISIKO TAHUN 2019

Pelaksanaan tugas Unit Manajemen Risiko tahun 2019 adalah sebagai berikut:

- Mengembangkan metodologi pelaksanaan *Bottom Up Stress Testing* (BUST) dan *Recovery Plan stress testing* secara berkelanjutan, sehingga selain berkontribusi dalam supervisory review kestabilan sistem keuangan, Bank juga dapat menguji ketahanan permodalan (solvabilitas) dan likuiditas dalam skenario pemburukan termasuk mempersiapkan langkah-langkah mitigasi yang dibutuhkan untuk mengembalikan kondisi keuangan Bank.
- Memperkuat *Credit Portfolio Management* yang mencakup pengaturan arah booking kredit produktif melalui Portfolio Guideline 2019. Selain itu, untuk mengantisipasi volatilitas kondisi *outlook* sektor Sawit & CPO di tahun 2019, telah dilakukan pengendalian portfolio Sawit dan CPO untuk menjaga pertumbuhan agar kualitas portfolio tetap terjaga. Bank Mandiri juga telah menginisiasi Portfolio Manager guna meningkatkan efektivitas monitoring terutama di wilayah yang diimplementasi mulai tahun 2017.
- Memperbaiki *end to end credit process* pada segmen *wholesale* melalui:
  - Enhancement Credit Processing System* dalam rangka perbaikan end to end credit process dengan:
    - Implementasi *New Internal Rating Based Approach* (termasuk penyempurnaannya) untuk pengukuran tingkat risiko yang lebih presisi dan granular, termasuk implementasi New Rating System pada Kantor Luar Negeri (Bank Mandiri Hongkong, Bank Mandiri Singapore, Bank Mandiri Shanghai).
    - Enhancement ALERT dimana analisa EWS dapat senantiasa dilakukan pada kesempatan pertama (di luar periode triwulanan) ketika gejala penurunan kualitas debitur mulai teridentifikasi.
    - Pengembangan Pipeline Management System (PMS) untuk menghindari inisiasi kredit terhadap *customer* yang memiliki bad-historical (pernah ditolak), memiliki reputasi buruk serta tidak sesuai dengan preferensi *Industry Classification* dan lain-lain.

- b. Pengkinian Industri Peers Analysis sebagai acuan perbandingan kinerja keuangan pada masing-masing sektor industri.
4. Menyiapkan infrastruktur penerapan PSAK 71 melalui:
  - a. Penyelesaian model Basel (PD, LGD, EAD) dan Expected Credit Loss (ECL).
  - b. Implementasi sistem PSAK 71 dan parallel run perhitungan CKPN PSAK 71.
5. Meningkatkan *predictive power model application score* pada produk kartu kredit dan Kredit Serbaguna Mandiri dengan menggunakan alternatif data internal selain data kredit.
6. Bank Mandiri menjadi leading practices bagi implementasi Model *Risk Management Governance* yang meng-cover antara lain:
  - a. *Model Risk Management Framework*.
  - b. *Model Risk Management Governance & Organization* (berdasarkan konsep *Three Lines of Defences*).
  - c. Adanya model inventory dan perhitungan tingkat risiko model melalui indicator *Model Risk Index*.
7. Terlaksananya model validation dan periodic *model monitoring* yang merupakan bagian dari model *lifecycle*, sebagai *quality control* untuk memastikan model sesuai dengan *best practices* dan memenuhi kaidah statistik/matematis dengan mempertimbangkan aspek *business*, regulasi dan *risk management*.



## REMUNERASI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan tata kelola remunerasi berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. Remunerasi merupakan imbalan yang ditetapkan dan diberikan kepada Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pegawai baik yang bersifat tetap maupun variabel dalam bentuk tunai maupun tidak tunai sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Penerapan tata kelola dalam pemberian Remunerasi bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* sehingga kelangsungan usaha Bank Mandiri dapat terjaga.

### KEBIJAKAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Dalam pemberian remunerasi bagi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian serta mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku. Saat ini Perseroan telah menerapkan tata kelola yang baik dalam pemberian remunerasi kepada Dewan Komisaris. Dalam memberikan remunerasi kepada Dewan Komisaris Perseroan memperhatikan prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Perseroan.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan tata kelola dalam pemberian remunerasi dengan menyusun kebijakan remunerasi yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tentang Kebijakan Remunerasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 20 Maret 2018. Dalam menetapkan remunerasi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengacu pada:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/05/2019 tanggal 31 Mei 2019 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris.
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
3. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
5. Anggaran Dasar Perseroan.

Berdasarkan POJK No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan

berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Perseroan dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perseroan menerapkan *Malus* dan/atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variabel, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
  - Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Perseroan.
  - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.
2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditangguhkan sebesar persentase tertentu yang ditetapkan oleh Perseroan.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
  - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
  - Melakukan tindakan kecurangan (*fraud*), melanggar hukum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
  - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
  - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh perubahan iklim ekonomi atau industri.
4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Peraturan Menteri BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

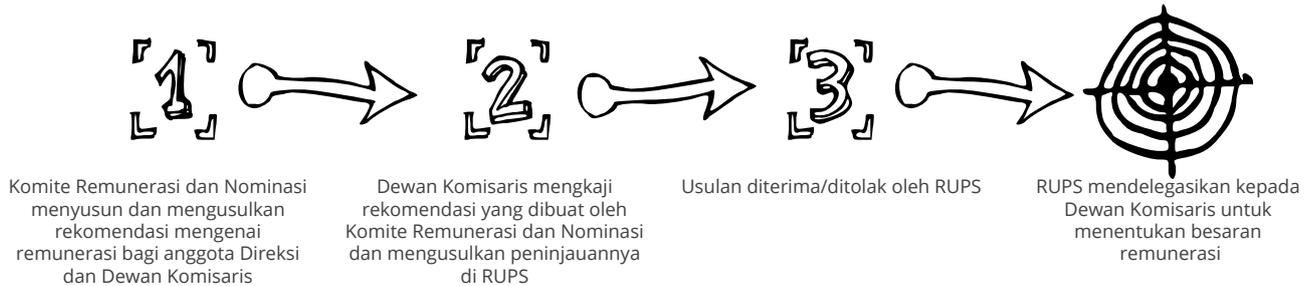
### KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Dewan Komisaris telah membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi yang bertujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah membuat

suatu sistem remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi yang akan menjadi bagian dari pedoman kebijakan tata kelola perusahaan serta akan menjadi dasar bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.

Uraian terkait Komite Remunerasi dan Nominasi telah dijelaskan pada bagian Komite Remunerasi dan Nominasi Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

## PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI



Penetapan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi dilakukan dengan tata cara sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan kajian remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan koordinasi dengan Direktur dan Pejabat yang membidangi *Human Capital* serta unit kerja terkait dalam rangka menyusun usulan Remunerasi.
3. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel, Komite Remunerasi dan Nominasi berkoordinasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.
4. Komite Remunerasi dan Nominasi berdasarkan kajian menyusun rekomendasi remunerasi dan kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.
5. Dewan Komisaris menyampaikan usulan dan rekomendasi atas dasar kajian Komite Remunerasi dan Nominasi kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.
6. Usulan 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.

## PROSES PENYUSUNAN KEBIJAKAN REMUNERASI

Kebijakan remunerasi merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan dan/atau mempertahankan karyawan, pejabat eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris yang kompeten serta berkualitas. Kebijakan remunerasi merupakan strategi Bank Mandiri dalam memberikan imbalan yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan pegawai agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Penyusunan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan:

1. Kinerja keuangan dan pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Remunerasi yang berlaku pada industri sesuai dengan kegiatan usaha Perseroan sejenis dan skala usaha perseroan dalam industrinya.
3. Tugas, tanggung jawab dan wewenang anggota Direksi dan/anggota Dewan Komisaris dikaitkan dengan pencapaian tujuan dan kinerja Perseroan.
4. Target kinerja atau kinerja masing-masing anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris agar tercapai kesetaraan antara hasil kerja dengan imbalan yang diterima.
5. Keseimbangan tunjangan antara yang bersifat tetap dan bersifat variabel.
6. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka Panjang Bank.

## INDIKATOR/CAKUPAN KEBIJAKAN REMUNERASI DAN IMPLEMENTASINYA

Sehubungan dengan berlakunya Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Remunerasi yang disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tanggal 20 Maret 2018. Kebijakan remunerasi yang telah ditetapkan saat ini masih mengatur terkait remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi, selanjutnya akan diterapkan bagi pegawai di level tertentu yang akan ditetapkan sebagai *material risk taker*. Penetapan *material risk taker* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Dalam penetapan remunerasi karyawan, Pejabat Eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris, Komite Remunerasi dan Nominasi mempertimbangkan beberapa hal, antara lain:

1. Hasil *benchmarking* remunerasi karyawan, pejabat eksekutif, anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan industry sejenis (*peer group*).
2. Ukuran dan kompleksitas dari operasi perusahaan.
3. Remunerasi terdiri dari gaji/honorarium dan benefit yang bisa distandarisi yaitu Tunjangan Hari Raya Cuti Tahunan (THR), Rumah Dinas, Kendaraan Dinas, Fasilitas Kesehatan dan Utilities serta benefit lainnya. Sedangkan remunerasi yang berdasarkan kinerja adalah bonus/insentif untuk karyawan dan tantiem untuk Direksi dan Dewan Komisaris.

## REMUNERASI YANG DIKAITKAN DENGAN RISIKO

Dalam memberikan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan prinsip-prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri menentukan metode pengukuran kinerja dan jenis risiko dalam menetapkan pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel sesuai skala dan kompleksitas kegiatan usaha Bank Mandiri. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan jenis, kriteria, dampak serta perubahan penentuan jenis risiko utama dalam menetapkan remunerasi.

## PENGUKURAN KINERJA DIKAITKAN DENGAN REMUNERASI

Dalam pemberian remunerasi, Bank Mandiri melakukan pengukuran kinerja yang dikaitkan dengan remunerasi meliputi tinjauan mengenai kebijakan remunerasi yang dikaitkan dengan penilaian kinerja, metode dalam mengaitkan Remunerasi individu dengan kinerja Bank Mandiri, kinerja unit kerja dan kinerja individu serta metode yang digunakan Bank Mandiri untuk menyatakan bahwa kinerja (*key performance indicator*) yang disepakati tidak dapat tercapai sehingga perlu dilakukan penyesuaian atas remunerasi serta besarnya penyesuaian remunerasi jika kondisi tersebut terjadi.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai (*based on performance*), kinerja unit kerja dan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan.

## PENENTUAN REMUNERASI DIKAITKAN DENGAN KINERJA DAN RISIKO

Bank Mandiri memberikan remunerasi yang bersifat variabel yakni remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, tantiem/insentif kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Remunerasi yang berupa bonus, tantiem, insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham atau instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk kepentingan Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan kepengawasan.

## JASA KONSULTAN EKSTERNAL

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank Mandiri terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri.

## REMUNERASI DAN FASILITAS DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

### STRUKTUR REMUNERASI ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi diberikan dengan memperhatikan pada ketentuan remunerasi yang berlaku, yaitu dalam bentuk:

1. Remunerasi yang bersifat tetap, yaitu remunerasi yang tidak dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya dan santunan purnajabatan.  
Remunerasi yang berupa Gaji/Honorarium, Fasilitas, Tunjangan dan santunan purnajabatan diberikan dalam bentuk tunai.
2. Remunerasi yang bersifat variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, Tantiem/Insentif Kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.  
Remunerasi yang berupa Bonus, Tantiem, Insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham, atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Perseroan dengan ketentuan khusus untuk Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan pengawasan.

Struktur penetapan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi adalah sebagai berikut.

**Tabel Struktur Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi**

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan	
		Dewan Komisaris	Direksi
1.	Honorarium	Besarnya faktor jabatan Komisaris Utama 45% dari Direktur Utama Wakil Komisaris Utama 42,5% dari Direktur Utama Komisaris 90% dari Komisaris Utama	Besarnya Faktor Jabatan Wakil Direktur Utama 95% dari Direktur Utama Direktur Yang Membidangi SDM 90% dari Direktur Utama Anggota Direksi Lainnya 85% dari Komisaris Utama
2.	Tunjangan		
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali honorarium	1 (satu) kali honorarium
	Tunjangan Transportasi	Sebesar 20% dari honorarium	<i>Tidak diberikan</i>
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan	<i>Tidak diberikan</i>
	Santunan Purna Jabaran	Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun	Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
3.	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus.
	Fasilitas		
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan dalam bentuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium	Diberikan 1(satu) kendaraan dinas yang diberikan dalam bentuk sewa sesuai kriteria yang telah ditetapkan
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019
	Fasilitas Perkumpulan Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan yang relevan dengan kegiatan perseroan	Maksimum 2 (dua) keanggotaan yang relevan dengan kegiatan perseroan
4.	Fasilitas Bantuan Hukum	Fasilitas bantuan hukum sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019	Fasilitas bantuan hukum sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019
	Bonus, Tantiem, Insentif	Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai.	Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai.

## JUMLAH NOMINAL TIAP-TIAP KOMPONEN STRUKTUR REMUNERASI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima			
	Dewan Komisaris		Direksi	
	Orang	Jutaan Rupiah	Orang	Jutaan Rupiah
<b>Remunerasi</b>				
Gaji	8 Orang	17.401,23	12 Orang	59.477,13
Tunjangan Perumahan	-	-	10 Orang	2.557,50
Tunjangan Transportasi	8 Orang	2.665,65	4 Orang	561,98
Tunjangan Hari Raya	8 Orang	2.069,26	12 Orang	5.474,77
Tantiem	8 Orang	97.829,70	14 Orang <sup>*)</sup>	277.170,29
<b>Fasilitas Lain dalam Bentuk Natura</b>				
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-	3 Orang	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-	12 Orang	-
Asuransi purna jabatan (dapat dimiliki)	8 Orang	4.861,22	12 Orang	10.140,28
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	8 Orang	372,33	12 Orang	1.520,42
<b>Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 tahun</b>				
Di atas Rp2 miliar	8 Orang	-	12 Orang	-
Di atas Rp1 miliar sampai dengan Rp2 miliar	-	-	-	-
Di atas Rp500 juta sampai dengan Rp1 miliar	-	-	-	-
Rp500 juta ke bawah	-	-	-	-

<sup>\*)</sup>Termasuk Direksi yang berakhir masa jabatannya pada RUPS Tahunan 2019

Dalam rangka penerapan POJK No. 45/POJK.03/2015 atas dasar Kinerja Tahun 2018 Bank Mandiri juga telah memberikan tantiem yang ditangguhkan bonus dalam bentuk saham Bank Mandiri bagi Direksi dan Komisaris Non Independen sedangkan untuk Komisaris Independen diberikan dalam bentuk deposito. Adapun masa penaguhan tantiem selama 3 (tiga) tahun atau sampai dengan berakhirnya masa jabatan. pemberian tantiem yang ditangguhkan dalam bentuk saham telah dilaporkan pada tanggal 26 Juni 2019 melalui Surat tanggal 28 Juni 2019 dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Bonus Saham
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	220.900
Askolani	Komisaris	210.500
Ardan Adiperdana	Komisaris	210.500
Widyo Pramono	Komisaris	210.500
Kartika Wirjoatmojo	Direktur Utama	519.900
Sulaiman A Arianto	Wakil Direktur Utama	467.900
Royke Tumilaar	Direktur	441.900
Hery Gunardi	Direktur	441.900
Ahmad Sidik Badruddin	Direktur	441.900
Rico Usthavia Frans	Direktur	441.900
Darmawan Junaidi	Direktur	441.900
Alexandra Askandar	Direktur	345.100
Agus Dwi Handaya	Direktur	345.100
Panji Irawan	Direktur	345.100
Donsuwan Simatupang	Direktur	345.100
Ogi Prastomiyono <sup>*)</sup>	Direktur	96.800
Tardi <sup>*)</sup>	Direktur	96.800
Kartini Sally <sup>*)</sup>	Direktur	96.800

<sup>\*)</sup>diberikan secara proporsional sesuai dengan masa kerja.

## REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL

Bank Mandiri memberikan kompensasi yang bersifat *variable* diantaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, Tunjangan Penampilan untuk pegawai *frontliner*, Kompensasi Lembur, Bonus pencapaian kinerja, Insentif penjualan, *retention program* serta program *Long Term Incentive* dalam bentuk saham. Remunerasi yang bersifat variabel diberikan dalam bentuk saham Bank Mandiri bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Non Independen serta dalam bentuk tunai bagi anggota Dewan Komisaris Independen dengan ketentuan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

## JUMLAH DIREKSI, DEWAN KOMISARIS DAN PEGAWAI PENERIMA REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL

Jumlah Direksi, Dewan Komisaris dan Karyawan yang menerima remunerasi yang bersifat variabel selama 1 (satu) tahun dan total nominal adalah sebagai berikut.

Remunerasi yang bersifat variabel	Jumlah diterima dalam 1 (satu) Tahun			
	Direksi		Dewan Komisaris	
	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp
<b>Total</b>	<b>14<sup>*)</sup></b>	<b>55,434.06</b>	<b>8</b>	<b>19,565.94</b>

<sup>\*)</sup>Termasuk Direksi yang berakhir masa jabatannya pada RUPS Tahunan 2019

## JABATAN DAN JUMLAH PIHAK YANG MENJADI *MATERIAL RISK TAKERS*

Seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah *material risk takers*. Anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama pada tahun buku 2019 sejumlah 20 (dua puluh) orang.

## *SHARES OPTION*

Bank Mandiri tidak menerbitkan program *shares option* untuk Direksi, Dewan Komisaris, pegawai sepanjang tahun 2019.

## RASIO GAJI TERTINGGI DAN TERENDAH

Bank Mandiri senantiasa menaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Dalam menerapkan tata kelola remunerasi Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga *gap* rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Secara rinci informasi terkait rasio gaji tertinggi dan terendah telah dijelaskan pada Bab Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

## JUMLAH PENERIMA DAN JUMLAH TOTAL REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL

Selama tahun 2019, tidak terdapat jumlah penerima dan jumlah total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang dijamin tanpa syarat akan diberikan oleh Bank Mandiri kepada calon Direksi, calon Dewan Komisaris, dan/atau calon Pegawai selama 1 (satu) tahun pertama bekerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

## JUMLAH PEGAWAI YANG TERKENA PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

Selama tahun 2019, terdapat 60 (enam puluh) pegawai yang terkena pemutusan hubungan kerja (PHK) yang disebabkan karena adanya pelanggaran atas kode etik Bank Mandiri.

## JUMLAH TOTAL REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL YANG DITANGGUHKAN

Sampai dengan akhir tahun 2019, jumlah remunerasi yang bersifat variabel yang masih ditangguhkan baik berupa saham Bank Mandiri ataupun deposito berjangka adalah sebagai berikut:

- Saham dengan total 7.661.700 lembar saham.
- Tunai dengan total Rp8.675.576.704.

## JUMLAH REMUNERASI YANG DIBERIKAN DALAM SATU TAHUN

Jumlah remunerasi yang diberikan dalam satu tahun bagi Dewan Komisaris dan Direksi secara rinci dapat dilihat pada bagian Jumlah Nominal Tiap-Tiap Komponen Struktur Remunerasi Dewan Komisaris Dan Direksi dalam Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

### INFORMASI KUANTITATIF

Informasi kuantitatif mengenai:

1. Total sisa Remunerasi yang masih ditangguhkan baik yang terekspos penyesuaian implisit maupun eksplisit.
2. Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian eksplisit selama periode laporan.
3. Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian implisit selama periode laporan.

Sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Jenis Remunerasi yang Bersifat Variabel	Sisa yang Masih Ditangguhkan	Total Pengurangan Selama Periode Laporan		
		Disebabkan Penyesuaian Eksplisit (A)	Disebabkan Penyesuaian Eksplisit (B)	Total (A) + (B)
1. Tunai (dalam juta rupiah)	Rp2.556,89 juta	-	-	-
2. Saham/Instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank. (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut)	2.813.600 lembar saham dengan nominal Rp19.153,98 juta	-	-	-

## AKUNTAN PUBLIK

Berdasarkan Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2016 tentang perubahan atas No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank, audit atas Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku 2019 telah dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik yang independen, kompeten, profesional dan obyektif sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik, serta perjanjian kerja dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan.

Agar proses audit sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan serta selesai tepat waktu, maka secara rutin dilakukan pertemuan-pertemuan yang membahas beberapa permasalahan penting yang signifikan. Perseroan selalu berupaya meningkatkan komunikasi antara Akuntan Publik, Komite Audit dan Manajemen Perseroan untuk dapat meminimalisir kendala-kendala yang terjadi selama proses audit berlangsung.

### PENERAPAN FUNGSI AUDIT EKSTERNAL

Fungsi Audit Eksternal diimplementasikan melalui pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Perseroan oleh Kantor Akuntan Publik dan Akuntan Publik, dalam rangka memastikan bahwa informasi keuangan dimaksud disusun dan disajikan secara berkualitas, membentuk dan menyatakan pendapat atas

kewajaran Laporan Keuangan Perseroan serta menguji pengendalian internal (*internal control reviu*), termasuk melakukan pengujian kembali atas hal-hal yang sudah diuji oleh Internal Audit dan melakukan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

### PENUNJUKAN AKUNTAN PUBLIK

Penunjukan KAP Purwanton, Sungkoro & Surja sebagai Auditor Eksternal yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak, dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Tahun Buku 2019 ditetapkan dalam RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019, dengan berpedoman pada ketentuan OJK dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2019, merupakan periode tahun audit kelima bagi KAP Purwanton, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2019 adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk melakukan pemilihan KAP yang akan ditetapkan sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2019.

2. Direksi melakukan proses pengadaan dalam rangka pemilihan KAP sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2019 sesuai permintaan Dewan Komisaris, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal yang disampaikan oleh KAP Peserta Pengadaan serta menyampaikan hasilnya kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. Berdasarkan hasil pengadaan, Komite Audit menyusun dan menyampaikan rekomendasi atas penunjukan KAP kepada Dewan Komisaris.
4. Dewan Komisaris menyampaikan usulan penunjukan AP dan/atau KAP kepada RUPS Tahunan dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.
5. RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019, memutuskan untuk menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak dan Laporan keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Tahun Buku 2019, termasuk memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya

bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2019.

6. Bank Mandiri menyampaikan surat kepada KAP Peserta Pengadaan yang menyampaikan proposal mengenai hasil keputusan RUPS Tahunan yang menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. untuk Tahun Buku 2019.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan KAP (Auditor Eksternal yaitu:

1. Tanggung jawab profesi;
2. Kepentingan umum (publik);
3. Integritas;
4. Objektivitas;
5. Kompetensi dan kehati-hatian profesional;
6. Kerahasiaan;
7. Perilaku profesional;
8. Standar teknis.

## KANTOR AKUNTAN PUBLIK, NAMA AKUNTAN DAN FEE

Berdasarkan Pasal 6 Peraturan POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank telah diatur bahwa Laporan Keuangan posisi akhir bulan Desember yang diumumkan secara triwulanan dan tahunan wajib diaudit oleh Akuntan Publik yang terdaftar di OJK.

Fee pekerjaan audit dan jasa-jasa lainnya KAP Purwantono, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2019 sebesar Rp23.432.100.000,. (termasuk OPE dan PPN) terdiri dari:

1. Jasa Audit dan jasa-jasa lainnya sebesar Rp12.607.100.000 (termasuk OPE dan PPN).
2. Jasa analisa atas penyelesaian koreksi saldo rekening nasabah, saldo akrual bunga, dan transaksi lain, sebagai bagian dari audit atas laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak pada tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebesar Rp675.000.000 (termasuk OPE dan PPN).
3. Jasa-jasa yang terkait dengan pelaksanaan *Corporate Action* Bank Mandiri pada tahun 2019 sebesar Rp10.150.000.000 (termasuk OPE dan PPN).

Fee atas jasa yang diberikan KAP Purwanto, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2019 sebesar Rp12.607.100.000 (termasuk OPE dan PPN) terdiri dari *Fee* Audit atas Laporan Keuangan sebesar Rp11.703.932.075 (termasuk OPE dan PPN) dan sisanya sebesar Rp903.167.925 (termasuk OPE dan PPN) untuk *fee* jasa lain yang diberikan.

Berikut kronologis penugasan KAP dan AP yang telah mengaudit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2010-2019 sebagai berikut:

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan (Signing Partner)	Periode KAP	Periode AP	Fee *) (Dalam Ribuan)	Izin KAP
2019	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Benyanto Suherman	5	2	12.607.100	603/KM.1/2015
2018	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Benyanto Suherman		11.990.000	603/KM.1/2015	
2017	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja	3	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



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan (Signing Partner)	Periode KAP	Periode AP	Fee *) (Dalam Ribuan)	Izin KAP
2014	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari	5	2	8.300.000	151/KM.1/2010
2013	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			9.975.000	151/KM.1/2010
2012	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Lucy Luciana Suhenda		1	9.500.000	151/KM.1/2010
2011	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari		2	11.800.000	151/KM.1/2010
2010	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			11.495.000	151/KM.1/2010

Keterangan:

\*) Fee termasuk OPE & PPN

## FEE DAN JASA LAIN YANG DIBERIKAN AKUNTAN

Adapun rincian jasa-jasa lainnya sebesar Rp903.167.925 (termasuk OPE dan PPN) adalah sebagai berikut.

No.	Jenis Jasa KAP 2019	Biaya
1.	Audit atas Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	181.621.000
2.	Audit atas Laporan Auditor Independen atas Kepatuhan terhadap Hukum atau Peraturan Perundang-Undangan dan Pengendalian Intern.	155.182.500
3.	Audit atas Kegiatan Usaha Berupa Penitipan Dengan Pengelolaan ( <i>Trust</i> ).	88.000.000
4.	Penerapan prosedur yang disepakati ( <i>Agreed Upon Procedure</i> ) atas Kebijakan dan Prosedur Pengendalian yang Diterapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam Penyediaan Jasa Kustodian.	117.938.700
5.	Penerapan Prosedur yang disepakati ( <i>Agreed Upon Procedure</i> ) atas Sistem Pelaporan ke Bank Indonesia dan Laporan tertentu ke Bank Indonesia.	102.927.400
6.	Asurans atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	149.664.900
7.	Asurans atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PKBL PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	89.833.425
	<b>Total</b>	<b>903.167.925</b>

## OPINI AUDIT

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2012-2019 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2019	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasi (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2018	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasi (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2017	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasi (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2016	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasi (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2015	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasi (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2014	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa pengecualian, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa pengecualian, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa pengecualian, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

## EFEKTIVITAS PELAKSANAAN AUDIT EKSTERNAL

Dalam upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip GCG serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maka diperlukan hasil audit atas laporan Keuangan yang dilaksanakan oleh pihak independen, yaitu KAP, laporan hasil audit dimaksud selanjutnya disampaikan kepada OJK. Dasar Pelaksanaan transparansi laporan keuangan yang berdasarkan pada ketentuan OJK adalah sebagai berikut:

1. POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.
3. POJK No. 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.

## HUBUNGAN ANTARA BANK, AKUNTAN PUBLIK, DAN REGULATOR

Dalam pelaksanaan audit, selain memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP dengan dukungan unit kerja terkait di Bank Mandiri. Komite Audit beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP. KAP terpilih mengkomunikasikan rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit dan menyampaikan rencana audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan *progress* audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk temuan terkait *internal control*.

Secara berkala, Komite Audit akan melakukan pemantauan terhadap kinerja KAP melalui rapat Komite Audit yang diikuti oleh Internal Audit dan Direksi terkait. Dalam rapat tersebut juga dibahas mengenai tindak lanjut temuan-temuan audit oleh KAP. Melalui

koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

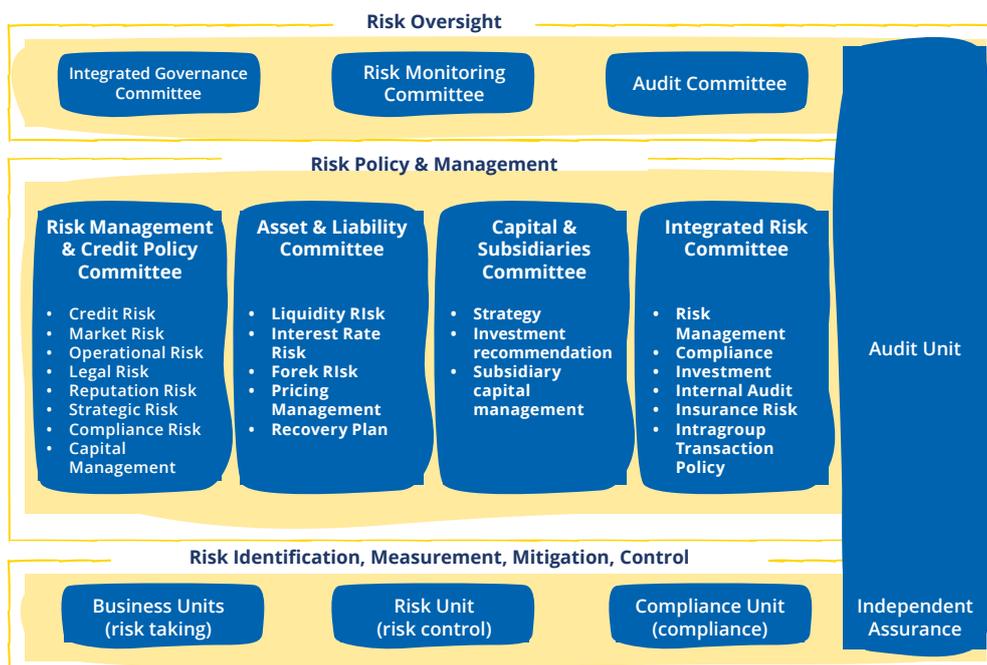
## MANAJEMEN RISIKO

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

## KERANGKA MANAJEMEN RISIKO

Kerangka Manajemen Risiko Perseroan tertuang dalam Bank Mandiri *Risk Governance Structure* yang meliputi tiga bagian utama, yaitu *Risk Oversight*, *Risk Policy and Management*, dan *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*. Ketiga bagian utama tersebut didukung oleh Unit Kerja Audit dan *Independent Assurer* dalam menjamin efektivitas pelaksanaannya.

Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



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

## PENGAWASAN AKTIF DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

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

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

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

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

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

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direksi terkait dengan kegiatan Manajemen Risiko meliputi:

1. Menyusun kebijakan, strategi dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk penetapan dan persetujuan limit risiko Perseroan, mengevaluasi kembali sekali dalam satu tahun atau lebih dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan secara signifikan;
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Perseroan secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi Manajemen Risiko berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Unit Manajemen Risiko dan penyampaian laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala;
3. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang melampaui kewenangan pejabat Perseroan satu tingkat di bawah Direksi atau transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal yang berlaku;
4. Mengembangkan kepedulian dan budaya Manajemen Risiko, termasuk budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi, antara lain melalui komunikasi yang memadai mengenai pentingnya pengendalian internal yang efektif;
5. Meningkatkan kompetensi *Human Capital* yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan terutama yang berkaitan dengan sistem dan proses Manajemen Risiko;
6. Menerapkan fungsi Manajemen Risiko yang independen, dicerminkan antara lain adanya pemisahan fungsi antara Unit Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dengan unit kerja yang melakukan dan menyelesaikan transaksi;
7. Melaksanakan kaji ulang secara berkala dengan frekuensi yang disesuaikan kebutuhan Perseroan;
8. Menetapkan kecukupan modal sesuai dengan profil risiko Perseroan dan strategi untuk memelihara tingkat permodalan, termasuk menetapkan *Risk Appetite*.

9. Memantau perkembangan kondisi makroekonomi, regulasi, teknologi dan faktor eksternal lainnya, serta melakukan asesmen potensi dampaknya terhadap posisi dan kinerja Bank (melalui *stress testing* dan *sensitivity analysis*) dan menyusun rencana kontinjensi termasuk penyusunan *Recovery Plan* (sebagai bank sistemik).

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

1. Menyusun dan melaksanakan kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi;
2. Mengembangkan budaya risiko sebagai bagian dari penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Memastikan efektivitas pengelolaan *Human Capital* untuk melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi;
4. Memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah dilakukan secara independen;
5. Mengevaluasi hasil kaji ulang Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko Terintegrasi.

Bank Mandiri juga menetapkan komite-komite pengelola risiko yang membahas dan merekomendasikan kepada Direksi antara lain mengenai:

1. Kebijakan dan prosedur serta memantau risiko-risiko yang dihadapi Perseroan.
2. Pengelolaan *asset and liabilities* Perseroan termasuk suku bunga dan likuiditas.
3. Pengelolaan Entitas Anak (penyertaan modal, divestasi, remunerasi, penetapan pengurus Entitas Anak).
4. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
5. Pengembangan bisnis.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki Unit kerja yang terkait dalam pengelolaan risiko sekurang-kurangnya terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko;
2. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR);
3. Satuan Kerja Operasional (risk-taking unit);
4. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI);
5. Satuan Kerja Kepatuhan.

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

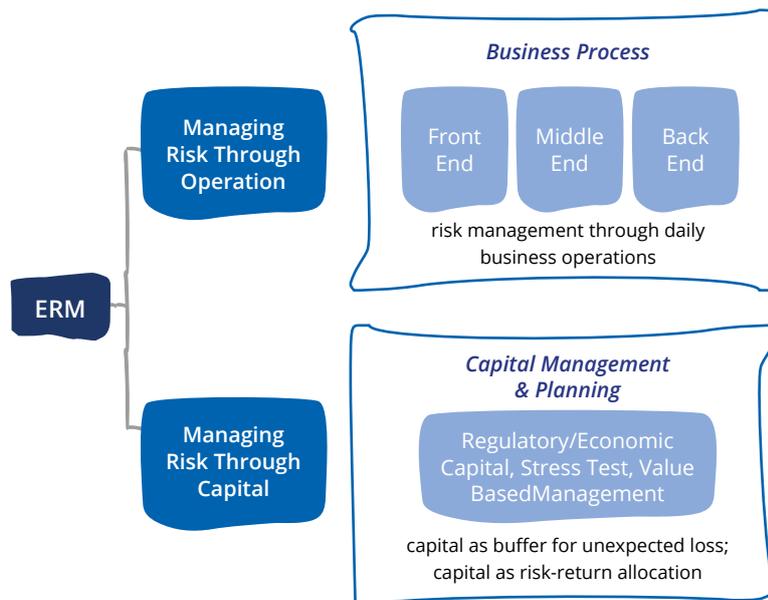
#### KECUKUPAN KEBIJAKAN, PROSEDUR, DAN PENETAPAN LIMIT

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

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

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

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



Terdapat 4 (empat) komponen utama yang berfungsi sebagai pilar pendukung dalam penerapan pendekatan *two-prong*, antara lain:

**1. Organisasi dan Human Capital**

Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam mengelola seluruh risiko yang dihadapi Bank Mandiri, termasuk dalam hal pengembangan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu, terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari setiap unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit. Menyadari bahwa pengelolaan risiko menjadi tanggung jawab seluruh unit kerja di Bank Mandiri, maka keberhasilan pengelolaan risiko ditentukan oleh adanya *risk awareness* di seluruh unit kerja Bank Mandiri yang disertai dengan kemampuan teknis yang memadai. Oleh karena itu, Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy*. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya Perseroan.

**2. Kebijakan dan Prosedur**

Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR) dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan pengelolaan risiko secara operasional dan pengelolaan modal di Bank Mandiri mencakup:

- a. Prinsip kehati-hatian, antara lain Penyediaan Kecukupan Modal, *Early Warning System*, Penetapan *Limit* dan Diversifikasi Risiko.
- b. Manajemen Risiko, antara lain *Risk Profile*, *Risk Appetite*, *Stress Testing* dan Manajemen Risiko Terintegrasi.
- c. Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis risiko, yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
- d. Pengawasan Risiko, yang meliputi pemantauan penerapan aktivitas/metodologi pengelolaan risiko di Bank Mandiri, serta Sistem Pengendalian Internal.

Kebijakan Manajemen Risiko ini menjadi dasar atas penyusunan prosedur dan 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
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Integrated Processing System</i></li> <li>- <i>Loan Origination System</i></li> </ul>	Untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di seluruh segmen usaha.
<i>Loan Monitoring System</i>	Pemantauan kualitas kredit ( <i>watchlist</i> ) secara individu maupun portfolio dalam rangka <i>early warning mechanism</i> .

Sistem	Tujuan
<i>Integrated Central Liabilities System (ICLS)</i>	Untuk meningkatkan integrasi dan kualitas data limit serta eksposur seluruh fasilitas nasabah, dalam rangka penerapan limit management.
<i>Impairment &amp; Provisioning</i>	Untuk mengukur CKPN sesuai penerapan PSAK 71 serta <i>dashboard</i> dan <i>analytics</i> terkait.
<i>Summit System</i>	Untuk mengelola risiko pasar atas aktivitas <i>treasury</i> dan <i>monitoring</i> atas risiko kredit yang timbul dari aktivitas <i>treasury</i> .
<i>ALM System</i>	Untuk mengelola dan mengukur besarnya risiko <i>banking book</i> atas aktivitas <i>asset &amp; liability management</i> .
<i>Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER System)</i>	Untuk melakukan monitoring atau pengelolaan manajemen risiko konsolidasi/terintegrasikan secara efektif dan efisien dengan menampilkan data dan informasi terkait profil risiko Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
<i>Regulatory Capital system</i>	Untuk melakukan pengukuran ATMR dan perhitungan <i>capital charge</i> sesuai pendekatan <i>Basel II/III (Standardized Approach dan Advanced Approach)</i> .
<i>Fraud Detection Systems (FDS)</i>	Untuk memonitor transaksi Kartu Kredit, Kartu Debit, <i>Merchant</i> , <i>Internet Banking</i> dan Kredit Mikro dengan menggunakan parameter yang telah ditentukan ( <i>rule base</i> ) yang ditetapkan berdasarkan data historis, modus dan <i>fraud trend</i> . Dengan adanya sistem ini, tindakan pencegahan dapat dilakukan lebih awal dan dapat meminimalisir terjadinya transaksi <i>fraud</i> .
<i>Fraud Risk Management System (FRMS)</i>	Untuk menyediakan <i>fraud control</i> sistem yang terintegrasikan yang mampu melakukan deteksi awal untuk transaksi yang terjadi pada berbagai <i>channel</i> . Saat ini FRMS telah diimplementasikan pada <i>channel Mandiri Online</i> dan untuk selanjutnya akan diikuti dengan implementasi pada <i>channel</i> lainnya termasuk kartu kredit, kartu debit, <i>prepaid card</i> (e-money), <i>Mobile Banking</i> (USSD, STK/DSTK, SMS Ketik), <i>Acquiring</i> (ATM dan <i>Merchant</i> ), serta cabang dan pegawai.
<i>Anti Fraud Application System (AFAS)</i>	Untuk mendeteksi risiko <i>fraud</i> aplikasi dengan menggunakan <i>rules</i> . 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 penyesuaian antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II/III dan penerapan *best practice*, Bank Mandiri melakukan adopsi serta implementasi *framework* Basel II/III dan ERM. Implementasi Basel II/III dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)*.

#### Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II <i>Risk Parameters</i> untuk penerapan <i>Internal Rating Based Approach</i> (PD, LGD, dan EAD).
Risiko Pasar	Pengukuran risiko <i>structured product</i> , <i>limit trading treasury</i> , infrastruktur sistem <i>treasury</i> , metode <i>repricing gap</i> dan penerapan IRRBB.
Risiko Likuiditas	Penyempurnaan <i>framework liquidity limit</i> , <i>core deposit analysis</i> , <i>Risk Appetite Statement (RAS)</i> , <i>stress testing likuiditas</i> dan implementasi ALM System.
Risiko Operasional	Pengembangan <i>Framework</i> dan <i>Governance Operational Risk Management (ORM)</i> .
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model <i>Economic Capital</i> , pengembangan <i>framework</i> <i>Portfolio Optimization</i> serta <i>Capital Optimization</i> .
<i>Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)</i>	Penerapan <i>Risk Appetite Statement</i> , <i>Stress Testing</i> , <i>Capital Planning</i> , dan sinkronisasi dengan regulasi terkait <i>Risk Based Bank Rating (RBBR)</i> .



## SISTEM PENGENDALIAN INTERN (INTERNAL AUDIT)

Bank Mandiri menjalankan praktik pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja dengan menerapkan kebijakan *Three line of defense models* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya.
2. Unit Risk Management berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*.
3. Unit Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

## SISTEM MANAJEMEN RISIKO

### DASAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat terhadap regulasi dan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dengan mengacu pada:

1. Surat Edaran Bank Indonesia No. 9/31/DPNP tanggal 12 Desember 2007 Tentang Pedoman Penggunaan Modal Internal dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
2. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
3. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, yang disempurnakan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas POJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang melakukan Penedalihan terhadap Perusahaan Anak.
9. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
10. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 26/POJK.03/2015 tanggal 11 Desember 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
11. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
12. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 38/SEOJK.03/2016 tanggal 8 September 2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
13. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
14. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan laporan dalam rangka Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank yang melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak.
15. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
16. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
17. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book (Interest Rate Risk in Banking Book)* bagi Bank Umum.
18. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 42/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Kewajiban Kecukupan Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) bagi Bank Umum.
19. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 50/POJK.03/2017 tanggal 17 Juli 2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) bagi Bank Umum.
20. Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tanggal 16 Juli 2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, Dan Unit Usaha Syariah.
21. Peraturan Bank Indonesia No 21/12/PBI/2019 tanggal 25 November 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah
22. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2019 tentang Prinsip Kehati-hatian Dalam Aktivitas Sekuritisasi Aset Bagi Bank Umum.
23. Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.
24. Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.

25. Surat Edaran OJK No. 11/SEOJK.03/2018 tentang Perubahan Atas Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.
26. Peraturan OJK Republik Indonesia No. 32 /POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum.

## PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. **Permodalan**  
Bank Mandiri menyediakan permodalan sesuai risiko yang ditanggung dan memelihara tingkat permodalan sesuai ketentuan yang berlaku.
2. **Transparansi**  
Bank Mandiri secara terbuka menyampaikan informasi yang relevan dalam proses pengambilan risiko dan proses pengambilan risiko itu sendiri.
3. **Independensi**  
Manajemen Bank Mandiri bertindak secara profesional dan terbebas dari tekanan dan pengaruh pihak lain.
4. **Terintegrasi**  
Bank Mandiri menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan regulator.
5. **Berkesinambungan**  
Pengendalian risiko dilakukan secara terus-menerus dikembangkan agar lebih baik sesuai dengan kondisi bisnis dan *best practice* yang ada.
6. **Akuntabilitas**  
Bank Mandiri menerapkan kebijakan dan prosedur untuk menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder*.
7. **Responsibilitas**  
Bank Mandiri bertindak berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.
8. **Kewajaran**  
Bank Mandiri memperhatikan kepentingan *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).

## PRINSIP KEHATI-HATIAN

Bank Mandiri menerapkan prinsip kehati-hatian melalui penyediaan modal yang mencukupi, pemenuhan ketentuan dan hukum yang berlaku, serta *early warning system*. Perseroan mengelola kecukupan modal yang menggambarkan risiko yang dikelola dan mendefinisikan komponen modalnya dengan memperhatikan kemampuan modal tersebut dalam menyerap kerugian.

Perseroan menyusun kebijakan, standar prosedur dan manual produk sebagai arahan dalam kegiatan operasional

dan diterapkan oleh seluruh level organisasi Perseroan untuk meminimalisir risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional Perseroan. Dalam pelaksanaan kegiatan bisnis, Perseroan memahami karakteristik bisnis yang dijalankan, termasuk risiko dan peraturan hukum yang terkait dengan bisnis tersebut. Setiap tindakan yang merupakan kondisi khusus, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dilakukan sesuai aturan dan kewenangan yang ditetapkan, didasari dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, dan didokumentasikan.

Perseroan menyusun prosedur untuk dapat mengetahui kemungkinan meningkatnya eksposur risiko Bank dengan lebih awal sehingga Bank dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

## PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses Manajemen Risiko Perseroan yang diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Risiko dilaksanakan pada seluruh level organisasi secara transaksional maupun *portfolio*.
2. Manajemen Risiko dilaksanakan secara terintegrasi dengan Entitas Anak dengan tetap memperhatikan regulasi dan karakteristik bisnis Entitas Anak.
3. Proses Manajemen Risiko merupakan proses yang dinamis, sehingga diperlukan *review* secara berkala agar tetap sesuai dengan kondisi terkini dan peraturan yang berlaku.
4. Pelaksanaan Manajemen Risiko dilakukan dalam suatu rangkaian yang terdiri atas:
  - a. **Identifikasi risiko**  
Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan Perseroan.
  - b. **Pengukuran risiko**  
Pengukuran risiko bertujuan untuk mengetahui besaran risiko yang melekat pada aktivitas Perseroan untuk dibandingkan dengan *risk appetite* Perseroan sehingga Perseroan dapat mengambil tindakan mitigasi risiko dan menentukan modal untuk *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 pelanggaran 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 Assessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *risk appetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bank-wide stress testing*. Untuk perhitungan kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (Standardized Approach) untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Adapun Pendekatan Berdasarkan Rating *Internal* (*Internal Ratings-Based Approach*) digunakan secara *internal* untuk pengelolaan risiko dan pencadangan kredit. Untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*), dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*).

Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK. Sebagai bagian dari penerapan Basel III di Indonesia, Bank Mandiri telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan dan pemenuhan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara triwulanan, serta melakukan uji coba perhitungan *Leverage Ratio* (LR) secara triwulanan sesuai ketentuan OJK.

Sebagai penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*), khususnya terkait risiko kredit pihak lawan (*Counterparty Credit Risk*) Bank Mandiri telah menerapkan perhitungan *Credit Valuation Adjustment* (CVA) dan melakukan simulasi perubahan metode perhitungan *Standardised Approach For Measuring Counterparty Credit Risk Exposures* (SA-CCR) yang merupakan penyempurnaan kerangka CCR yang sudah ada sebelumnya.

## BASEL III REFORMS

Dalam penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*) Perseroan akan melakukan revisi standar risiko operasional terhadap beberapa elemen dari rerangka sebelumnya untuk meningkatkan keandalan dan sensitivitas. Menindaklanjuti hal tersebut, telah dilakukan *Qualitative Impact Study* (QIS) berdasarkan *Consultative Paper* (CP) OJK dalam perhitungan modal minimum untuk risiko Operasional menggunakan pendekatan standar.

Disisi lain, dalam rangka meningkatkan pengelolaan risiko akibat pergerakan suku bunga yang berpengaruh terhadap pendapatan dan permodalan (*Interest Rate Risk in Banking Book/ IRRBB*), Bank Mandiri telah melakukan penerapan Basel IV sesuai dengan ketentuan OJK dalam SEOJK No. 12/SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in The Banking Book*) bagi Bank Umum. Proses implementasi penerapan ketentuan IRRBB tersebut, meliputi perbaikan atas sistem yang dimiliki, penyesuaian kebijakan internal, *review* metodologi beserta limitnya, *review* asumsi dan model, serta pembuatan *tools* konsolidasi untuk Entitas Anak. Hasil pengukuran IRRBB sesuai dengan ketentuan telah dilaporkan secara triwulanan kepada OJK mulai Juni 2019.

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

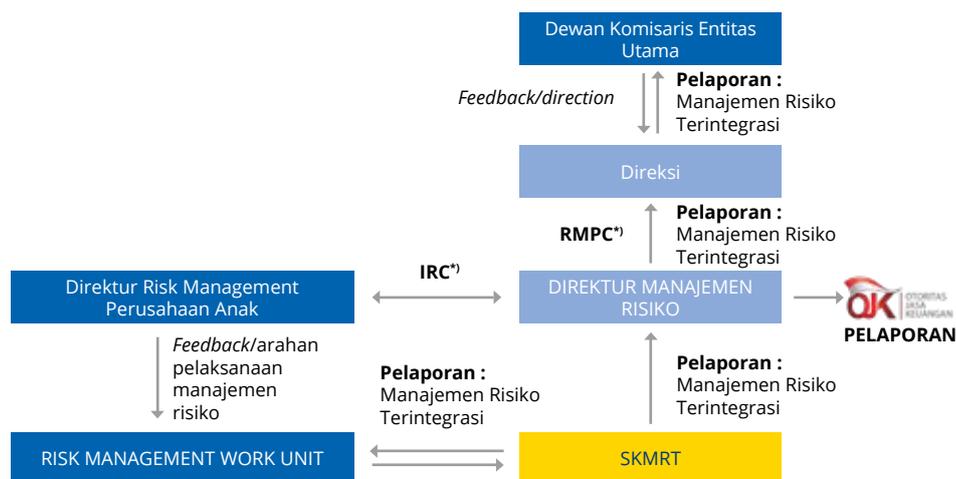
Konsolidasi/Integrasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008, selaras dengan diterbitkannya Peraturan Bank Indonesia No.8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, dimana dalam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

Manajemen risiko terintegrasi menjadi penting untuk diterapkan karena Bank Mandiri sebagai Entitas Utama menyadari bahwa kelangsungan usaha dipengaruhi juga oleh eksposur risiko yang timbul, baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Perusahaan Anak. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi/ integrasi manajemen risiko dengan Perusahaan Anak, termasuk Perusahaan Anak yang beroperasi di luar wilayah Indonesia, dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip manajemen risiko, mempertimbangkan karakteristik bisnis masing-masing Perusahaan Anak dan menyesuaikan dengan yurisdiksi otoritas/pengawas setempat. Adapun Perusahaan Anak Bank Mandiri

adalah Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Europe Ltd, Bank Mandiri Taspen, Mandiri Sekuritas, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri InHealth, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance, dan Mandiri Capital Indonesia.

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

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



- Mengembangkan tools manajemen risiko secara terintegrasi di dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
- Menerapkan risk awarness, governance dan culture Entitas Anak antara melalui forum manajemen risiko secara berkala, risk awarness survey dan forum lainnya.
- Menyempurnakan kebijakan manajemen risiko, pembentukan tim manajemen risiko, pembentukan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
- Mengembangkan sistem informasi manajemen risiko untuk mendukung penerapan manajemen risiko secara terintegrasi.

<sup>\*)</sup> IRC = Integrated Risk Committee  
RMPC = Risk Management & Credit Policy Committee

Dalam rangka meningkatkan pemahaman atas implementasi pengelolaan risiko di Bank Mandiri dan Entitas Anak, pada tahun 2019 telah diselenggarakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. *Integrated Risk Management Forum* (IRMF) yang dilakukan setiap triwulanan guna membahas permasalahan (*issue*) terkini terkait dengan manajemen risiko.
2. Asistensi dan sosialisasi terkait *tools* manajemen risiko.
3. *Workshop Credit Risk* untuk aktifitas investasi.
4. *Attachment* pegawai ke Entitas Anak.
5. *Review* penerapan manajemen risiko pada Entitas Anak tertentu.

## PROFIL RISIKO DAN PENGELOLAANNYA

Terdapat 10 (sepuluh) jenis risiko yang sekurang-kurangnya harus dikelola oleh Bank Mandiri secara konsolidasi, yaitu:

No.	Jenis Risiko	Penjelasan
1.	Risiko Kredit	Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank. Termasuk dalam kelompok Risiko Kredit adalah risiko konsentrasi kredit.
2.	Risiko Pasar	Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga <i>option</i> .
3.	Risiko Likuiditas	Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.
4.	Risiko Operasional	Risiko Operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.
5.	Risiko Hukum	Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.
6.	Risiko Reputasi	Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.
7.	Risiko Stratejik	Risiko Stratejik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
8.	Risiko Kepatuhan	Risiko Kepatuhan adalah risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
9.	Risiko Transaksi Intra-Group	Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.
10.	Risiko Asuransi	Risiko Asuransi adalah risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko ( <i>underwriting</i> ), penetapan premi ( <i>pricing</i> ), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

## PENGELOLAAN RISIKO

### RISIKO KREDIT

Proses pengelolaan kredit Bank Mandiri untuk segmen *Wholesale* diawali dengan menentukan target pasar melalui *Portfolio Guideline* yang menetapkan *Industry Classification* (menarik, netral, selektif) dan *industry limit* yang sesuai, serta memilih dan menyaring target nasabah melalui *Industry Acceptance Criteria* dan *Name Clearance*, untuk menghasilkan *pipeline* debitur yang berkualitas. Proses selanjutnya adalah melakukan *credit risk assessment* menggunakan serangkaian *credit risk tools* (*credit risk rating*, *spreadsheet*, CPA, NAK, dsb) yang kemudian diputus oleh Pemegang Kewenangan Memutus Kredit (melalui Rapat Komite Kredit) dengan *four-eyes principle* yang melibatkan *Business Unit* dan *Credit Risk Management Unit* secara independen.

Setelah proses *disbursement* kredit, risiko kredit dan potensi kegagalan debitur harus senantiasa dimonitor dan dideteksi secara dini (*Early Warning Signals*) a.l dengan menggunakan *watchlist tools* dan apabila debitur menjadi bermasalah maka perlu dilaksanakan *account strategy* yang antara lain mencakup aktivitas *collection*, *recovery* maupun restrukturisasi.

Untuk segmen Retail, karena sifatnya adalah *mass market*, maka proses kredit dilakukan secara lebih otomatis menggunakan *credit risk scorecard*, dengan mengacu pada *Risk Acceptance Criteria* setiap produk, serta diproses melalui *work-flow* yang terotomasi (*loan factory*). Proses monitoring dilakukan secara portfolio melalui *Portfolio Quality Review*, yang dapat dilanjutkan dengan proses *collection* dan *recovery* untuk bagian portfolio yang bermasalah.

Untuk mengantisipasi pemburukan kondisi makroekonomi maka dilakukan *what-if analysis* terhadap portfolio *wholesale* dan *retail* melalui proses *stress testing* dan *sensitivity analysis* menggunakan beberapa scenario makroekonomi tertentu.

Dalam menyalurkan kreditnya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan menempatkan fungsi analisis kredit yang dilakukan oleh unit bisnis dan unit risiko kredit yang independen. Bank Mandiri senantiasa berpedoman pada Kebijakan Perkreditan (KPKD) dalam mengelola risiko kredit secara *end-to-end*. Secara operasional, kebijakan ini dituangkan dalam bentuk Standar Prosedur Kredit (SPK) dan Manual Produk.

Dalam melaksanakan pengelolaan risiko konsentrasi kredit di level debitur, Bank Mandiri secara konsisten memonitor Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) dan penerapan Management Limit serta *Value Chain Limit* untuk grup usaha besar. Secara umum, proses kredit dan pengelolaan risiko kredit di Bank Mandiri sudah dilakukan secara *end-to-end* dan terintegrasi oleh *Business Unit*, *Credit Operation Unit* dan *Credit Risk Management Unit*.

Bank secara periodik melakukan *review* dan penyempurnaan terhadap kebijakan kredit secara umum, prosedur kredit per segmen bisnis dan *tools risk management*. Pedoman kerja dimaksud memberikan petunjuk pengelolaan risiko kredit secara lengkap, untuk mengidentifikasi risiko, mengukur serta mitigasi risiko dalam proses pemberian kredit secara *end to end* mulai dari penentuan target *market*, analisa kredit, persetujuan, dokumentasi, penarikan kredit, pemantauan/pengawasan, hingga proses penyelesaian kredit bermasalah/ restrukturisasi.

Untuk meningkatkan peran sosial dan kepedulian Bank terhadap risiko lingkungan serta sebagai salah satu wujud penerapan prinsip tanggung jawab dalam tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Analisa Lingkungan Hidup dan Sosial dalam Pemberian Kredit yang digunakan sebagai referensi dalam melakukan analisa lingkungan pada analisa pemberian kredit. Hal ini sejalan dengan upaya yang dilakukan oleh Bank Indonesia, dalam Peraturan Bank Indonesia mengenai Penilaian Kualitas Aset Bank Umum diatur bahwa penilaian prospek usaha debitur dikaitkan pula dengan upaya debitur dalam memelihara lingkungan hidup. Selain itu Bank Mandiri telah mulai menerapkan *sustainable banking* melalui penerapan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) dalam rangka mengembangkan proses bisnis dan portfolio dengan mempertimbangkan faktor ESG (*environment, social, governance*).

Secara prinsip, pengelolaan risiko kredit diterapkan pada tingkat transaksional maupun tingkat portofolio. Pada tingkat transaksional diterapkan *four-eyes principle* yaitu setiap keputusan kredit melibatkan *Business Unit* dan *Credit Risk Management Unit* secara independen untuk memperoleh keputusan yang obyektif.

Mekanisme *four-eyes principle* dilakukan oleh *Credit Committee* sesuai limit kewenangan dimana proses pemutusan kredit dilaksanakan melalui mekanisme Rapat Komite Kredit. Risiko kredit dari debitur maupun produk telah di-cover dan dicadangkan melalui CKPN yang saat ini dihitung berdasarkan PSAK 55 (per 1 Januari 2020 akan mengacu pada PSAK 71), serta dipantau melalui indikator *cost of credit*.

### RISIKO PASAR

Pengelolaan risiko pasar dilakukan oleh unit kerja yang independen dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu pemisahan fungsi dan tanggung jawab yang terdiri dari *front office*, *middle office*, dan *back office*. Organisasi Manajemen Risiko Pasar terdiri dari dua bagian, yaitu Manajemen Risiko Pasar – *Trading Book* dan Manajemen Risiko Pasar – *Banking Book*.

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko pasar di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defense*) yang terdiri dari:

- a. Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko pasar (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.
- b. Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko pasar dan *recovery plan* yaitu *Assets & Liabilities Committee* dan *Risk Management and Policy Committee*.
- c. Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan yang melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko.

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor – faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada bisnis bank, ketentuan regulator, perkembangan metodologi dan *best practice*, dan data risiko. Wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan manajemen risiko diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR). Sedangkan untuk pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko pasar baik *portfolio trading book* dan *banking book* diatur dalam Standar Prosedur Treasury (SPT) dan Standar Prosedur *Asset & Liability Management* (SP ALM).

### PENGELOLAAN DAN MEKANISME PENGUKURAN

### RISIKO PASAR – TRADING BOOK

Risiko pasar *trading book* merupakan sebuah risiko yang muncul dari potensi kerugian akibat aktivitas *trading book*, antara lain perubahan suku bunga dan nilai tukar (termasuk *derivative instrument*). Pengelolaan risiko pasar Bank Mandiri dilakukan dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu memisahkan fungsi dan tanggung jawab secara independen atas transaksi perdagangan unit kerja *treasury*, yang terdiri dari:

#### Prinsip Segregation of Duties

##### Unit Front Office (Treasury)



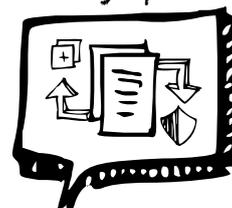
Melaksanakan Transaksi

##### Unit Middle Office (Risk Management)



Memonitor, Menilai dan melaporkan risiko yang timbul atas segala kegiatan Trading yang dilakukan oleh unit Front Office

##### Unit Back Office (Treasury Operation)



Melakukan pencatatan dan valuasi terhadap seluruh eksposur pada aktivitas trading secara harian dengan menggunakan harga pasar dari sumber yang independen

### PENGLOLAAN DAN MEKANISME PENGUKURAN RISIKO PASAR – BANKING BOOK

Risiko pasar *banking book* merupakan risiko yang muncul karena terjadi perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book* yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank (*earning perspective*) dan nilai ekonomis modal Bank (*economic value perspective*). Pengelolaan risiko pasar *banking book* Bank Mandiri dilakukan dengan mengoptimalkan struktur neraca agar mendapatkan imbal hasil yang maksimal dengan tingkat risiko yang dapat diterima. Selain itu juga dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dimonitor tiap minggu dan bulan oleh unit kerja terkait.

#### RISIKO LIKUIDITAS

Dalam rangka mengelola risiko likuiditas secara terukur dan komprehensif, Bank Mandiri menerapkan strategi antara lain sebagai berikut:

1. Menetapkan limit – limit yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan regulasi yang berlaku.
2. Melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrem (krisis) terhadap kondisi likuiditas.
3. Menyusun dan melakukan *review* secara berkala terhadap *Liquidity Contingency Plan* (LCP) dan *Recovery Plan* yang mengatur tentang prosedur Perseroan dalam menghadapi kondisi likuiditas yang memburuk termasuk alternatif strategi pendanaan antara lain melalui transaksi jual/beli FX instrumen *Money Market* dan Repo Surat Berharga Interbank, penjualan *Government Bond*, penggunaan *Standing Facility* Bank Indonesia serta repo surat berharga Bank Indonesia. Penetapan kondisi likuiditas dan

strategi – strategi pendanaan dalam LCP dan *Recovery Plan* telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.

4. Memonitor indikator – indikator eksternal diantaranya Jakarta Interbank Offered Rate (JIBOR), USD Interbank, suku bunga Rupiah, *spread* antara *Return On Investment* (ROI) dibandingkan UST, *Outstanding* Likuiditas perbankan IDR, nilai tukar USD/IDR, *spread credit default swaps* (CDS), Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), serta informasi pasar terkini. *Monitoring* ini bertujuan untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap kondisi ekonomi yang kurang stabil, baik karena kondisi krisis global maupun karena berbagai isu di dalam negeri.

#### RISIKO OPERASIONAL

Risiko Operasional dapat memicu timbulnya risiko-risiko lain seperti Risiko Reputasi, Risiko Strategik, Risiko Hukum, Risiko Pasar, Risiko Kredit, Risiko Kepatuhan dan Risiko Likuiditas. Apabila Bank dapat mengelola Risiko Operasional secara efektif dan konsisten, maka potensi timbulnya risiko-risiko lain dapat diminimalisir. Risiko Operasional secara inheren/melekat terdapat dalam setiap produk/aktivitas/proses operasional Perseroan dalam menjalankan organisasi. Unit Kerja Pemilik Risiko sebagai *risk and control owner* memiliki tanggung jawab utama untuk memastikan proses manajemen risiko yang baik sehingga dapat meminimalisir potensi risiko.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Operasional yang efektif, Bank Mandiri mengembangkan metodologi identifikasi, pengukuran, pengendalian/mitigasi dan pemantauan eksposur risiko operasional yang digunakan di setiap Unit Kerja. Selain itu, Bank juga mengembangkan sistem informasi manajemen risiko yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan, dan kompleksitas kegiatan usaha Perseroan.

Pengelolaan Manajemen Risiko Operasional dilakukan melalui 4 (empat) tahapan sebagai berikut:



1. Identifikasi Risiko, yaitu proses untuk mengidentifikasi potensi risiko yang secara inheren ada pada suatu produk/aktivitas/proses dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal termasuk mengidentifikasi kontrol yang akan digunakan untuk mitigasi.
2. Penilaian Risiko, proses untuk menilai dengan mempertimbangkan potensi dampak (*impact*) maupun frekuensi (*likelihood*) sebuah risiko secara inheren dapat terjadi. Hal ini bertujuan untuk mengetahui risiko-risiko mana yang lebih material/signifikan dibandingkan dengan lainnya sehingga dapat disusun langkah pengendalian yang lebih fokus. Selain itu, penilaian juga dilakukan terhadap kontrol melalui aktivitas pengujian kontrol (*Control Testing*) untuk mengetahui apakah desain kontrol yang telah ditetapkan dalam ketentuan yang berlaku di Bank telah secara efektif dilaksanakan (*operating effectiveness*) dan atau masih dapat secara efektif digunakan (*design effectiveness*)
3. Pemantauan Risiko, proses untuk memantau risiko-risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai atas potensi terjadinya. Pemantauan dilakukan setiap waktu dalam unit kerja masing-masing oleh anggota-anggota unit kerja terkait secara berlapis dan kolektif sampai dengan kepala unit kerja terkait melalui proses kerja yang telah didesain dalam ketentuan yang berlaku. Termasuk juga pemantauan atas indikator-indikator atau *early warning system* atau perangkat/pelaporan yang ada.
4. Pengendalian dan Mitigasi Risiko, proses untuk mengendalikan dan mitigasi risiko sebelum terjadi melalui implementasi ketentuan-ketentuan yang berlaku dan atau melaksanakan tindak lanjut (*action plan*) atas kelemahan kontrol yang ditemukan (sehingga berpotensi terjadinya risiko) pada proses pemantauan maupun tindak lanjut atas insiden. Tujuan dari proses ini adalah untuk memastikan risiko residual bagi Bank dijaga pada tingkatan

minimal. Pengendalian atau kontrol harus dijaga secara konsisten terimplementasi sesuai desain kontrol yang sudah ada namun juga harus secara kontinu dikaji untuk memastikan desain kontrol yang ada masih efektif untuk mitigasi risiko yang terus berubah (*emerging risk*).

Dalam penerapan manajemen risiko operasional, Bank mandiri menggunakan *tools*/perangkat manajemen risiko operasional meliputi:

1. *Risk and Control Self Assessment (RCSA)*  
Sebuah *register* atas *key risks dan controls*, yang akan dipergunakan sebagai basis untuk langkah pengujian kontrol (*Control Testing*) secara *risk based* dalam rangka untuk mengidentifikasi potensi kelemahan kontrol sedini mungkin dan menjaga tingkatan risiko residual seminimal mungkin dengan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mitigasi sebelum risiko terjadi.
2. *Loss Event Database (LED)*  
Database insiden risiko operasional yang dicatat secara *risk based* dengan tujuan sebagai *lesson learned*, pemantauan tindak lanjut remediasi maupun perbaikan kedepannya, serta sebagai masukan atas perhitungan modal risiko operasional (*regulatory capital charge*).
3. *Key Risk Indicator (KRI)*  
Indikator yang disusun sebagai bagian dari upaya memantau risiko-risiko yang ada secara *risk based* dengan tujuan agar tindakan dapat segera diambil sebelum sebuah risiko terjadi.
4. *Issue and Action Management (IAM)*  
Perangkat untuk memantau tindak lanjut yang telah disusun atas isu-isu yang ditemukan lewat berbagai aktivitas, misalnya *Control Testing*, Insiden, *Key Risk Indicator*, *self identified issue*, dsb.
5. *Capital Modelling*  
Model perhitungan modal risiko operasional (*regulatory capital charge*) yang patuh pada ketentuan atau regulasi yang berlaku, sebagai bagian untuk memitigasi risiko operasional.



Dalam rangka memudahkan proses pengelolaan risiko operasional, Bank Mandiri telah memiliki sistem Manajemen Risiko Operasional terintegrasi yang mencakup seluruh perangkat tersebut di atas dan diimplementasikan di unit kerja baik kantor pusat maupun *region*. Sebagai *output* dari proses pengelolaan risiko operasional, Laporan Profil Risiko Operasional yang menggambarkan eksposur risiko operasional disampaikan secara periodik kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Hal ini dilakukan dalam rangka mendukung peran aktif Dewan Komisaris dan Direksi dalam pelaksanaan manajemen risiko operasional Perseroan. Hasil pelaporan manajemen risiko operasional tersebut kemudian disampaikan kepada regulator sebagai bagian dari laporan *Risk-Based Bank Rating* (RBBR) sesuai ketentuan yang berlaku.

Penerapan pengelolaan risiko operasional melibatkan semua unsur dalam Perseroan, termasuk Direksi dengan pengawasan aktif Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dan Direksi memahami risiko yang dihadapi dan memegang peranan penting dalam mendukung serta mengawasi keberhasilan penerapannya di seluruh unit kerja operasional. Adapun pengelolaan risiko operasional di Perseroan disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko yang didukung dengan keterlibatan.

- **Risk Management & Credit Policy Committee Executive Committee** yang menjalankan fungsi pengawasan, pengendalian dan pengelolaan risiko antara lain melalui penetapan strategi dan prosedur manajemen risiko, pemantauan profil risiko dan penetapan *risk appetite*.
- **Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional** Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional serta melakukan sosialisasinya.
- **Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional** Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab mengimplementasikan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional bekerja sama dengan Unit Kerja Pemilik Risiko.
- **Unit Kerja Pemilik dan Pengendali Risiko** Unit kerja yang bertanggungjawab penuh dalam pengelolaan Risiko Operasional dan memastikan *control* pada setiap aktivitas operasional telah efektif dijalankan dan sesuai dengan ketentuan.
- **Unit Kerja Kepatuhan** Unit kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan pada aturan internal maupun eksternal.
- **Internal Audit** Unit kerja yang melaksanakan evaluasi efektivitas *internal control*, manajemen risiko dan proses tata kelola.

## RISIKO HUKUM

Risiko hukum merupakan jenis risiko yang dihadapi Bank Mandiri sebagai akibat dari tuntutan hukum, baik yang dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal dan/ atau ditemukannya kelemahan dari aspek yuridis seperti ketiadaan dokumen hukum dan peraturan ataupun adanya kelemahan dalam dokumen. Organisasi pengelolaan risiko hukum dilaksanakan oleh Unit Legal di Kantor Pusat dengan melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab terkait *regulatory*, *advisory*, litigasi, advokasi dan bantuan hukum, edukasi dan transformasi di bidang hukum serta pengelolaan risiko hukum Bank. Dalam pelaksanaan fungsi, tugas dan tanggung jawab tersebut, unit Legal di Kantor Pusat berkoordinasi dengan Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region. Unit Legal Kantor Pusat merupakan Pembina sistem dan melakukan supervisi kepada Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region. Dalam mengoptimalkan fungsi unit kerja terkait litigasi Bank Mandiri menginisiasi pembentukan *Wholesale Credit Litigation Group* yang secara fokus menangani permasalahan litigasi di segmen *wholesale*.

## MEKANISME PENGELOLAAN RISIKO HUKUM

Mekanisme pengelolaan risiko yang meliputi proses identifikasi pengukuran, pengendalian dan pemantauan mengacu kepada ketentuan yang berlaku mengenai manajemen risiko. Setiap unit kerja pemilik dan atau pelaksana produk maupun penyelenggara aktivitas wajib 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 Perseroan, sehingga tidak berdampak luas dan menjadi pemicu timbulnya risiko-risiko lain termasuk tetapi tidak terbatas pada risiko reputasi.

Pengelolaan risiko hukum yang dilakukan oleh Bank Mandiri baik yang bersifat preventif maupun represif telah cukup memadai dalam melindungi kepentingan Hukum Bank Mandiri dan meminimalisirdampak *financial* yang signifikan bagi Bank Mandiri, hal tersebut tercermin dalam Laporan Profil Risiko Hukum tahun 2019 yang berada pada predikat *Low*.

## RISIKO REPUTASI

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme *monitoring*, pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Perusahaan dengan didukung oleh unit kerja terkait, termasuk unit kerja *Customer Care*, unit kerja Legal, unit kerja risiko retail, unit kerja TI, dan unit kerja *Strategy Marketing Communication* dengan mengacu pada ketentuan internal dan perundang-undangan yang berlaku.

Di sisi lain, Risiko reputasi juga dikelola dengan penciptaan persepsi positif melalui artikel dan posting positif di media konvensional dan media sosial.

### Mekanisme Pengelolaan Risiko Reputasi

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme monitoring, pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary Group* dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.

Penciptaan persepsi positif dilakukan melalui pemuatan artikel dan posting positif di media cetak, media online dan media elektronik terkait aktivitas bisnis dan sosial perseroan dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*

### Implementasi Kebijakan Pengelolaan Risiko Reputasi

Sebagai bentuk implementasi kebijakan pengelolaan risiko reputasi, Perseroan memastikan bahwa seluruh unit kerja telah melakukan fungsi masing-masing dengan baik dan sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun jika terjadi kejadian yang berpotensi berdampak pada risiko reputasi terkait tugas pokok dan fungsi unit kerja tertentu, maka unit kerja tersebut berkewajiban memberikan informasi secara rinci kepada Sekretaris Perusahaan pada kesempatan pertama agar dapat segera mengelola kejadian tersebut untuk meminimalisir dampak yang ditimbulkan.

Saat ini Bank Mandiri memiliki saluran resmi untuk menerima keluhan dan pertanyaan dari nasabah, seperti *call center* 14000, *website*, kantor cabang, termasuk media cetak, online, elektronik dan media sosial. Seluruh keluhan tersebut diteruskan ke *Customer Care* untuk mendapatkan penanganan dan penyelesaian. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, unit kerja *Customer Care* berkoordinasi dengan *Sekretaris Perusahaan*, terutama dalam penanganan keluhan nasabah yang terkait dengan media konvensional dan media sosial.

Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* dan evaluasi atas berbagai pemberitaan baik di media cetak, online, elektronik maupun media sosial secara periodik untuk mengukur efektivitas aktivitas publikasi dan komunikasi perseroan. Selanjutnya hasil *monitoring* dan evaluasi tersebut dijadikan sebagai dasar dari aktivitas publikasi dan komunikasi untuk periode selanjutnya dalam rangka penguatan reputasi perusahaan secara berkesinambungan.

Dalam rangka menjalin komunikasi yang baik dengan media setempat dan para *stakeholder* terkait di seluruh

wilayah Indonesia, *Corporate Secretary* juga bekerja sama dengan media lokal menyelenggarakan kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) di Palu, Sulawesi Tengah bertema pemulihan perekonomian pascabencana alam. Di samping itu, *Corporate Secretary* melalui kantor wilayah di luar Jakarta juga melaksanakan kegiatan buka puasa bersama media lokal utama untuk meningkatkan keterikatan dan memperkuat hubungan baik.

Dengan penyelenggaraan aktivitas komunikasi di daerah ini diharapkan dapat tercipta pemberitaan positif mengenai Bank Mandiri di berbagai media tanah air baik media cetak, *online*, elektronik maupun media sosial sehingga mendorong opini yang positif bagi Bank Mandiri di tengah-tengah masyarakat.

Sedangkan dalam hal terjadi krisis atas reputasi Perseroan dan bersifat masif sehingga menimbulkan dampak yang signifikan terhadap kepercayaan para Pemangku Kepentingan, Perseroan akan segera mengimplementasi rencana aksi yang bersifat segera untuk meminimalisir dampak krisis, antara lain menyiapkan strategi pengelolaan masalah, menentukan narasumber internal dan jadwal eksekusi aktivitas penanganan krisis, serta evaluasi keseluruhan.

## RISIKO STRATEJIK

### Organisasi Manajemen Risiko Strategis

Bank telah membentuk Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko yang bertujuan untuk menunjang pengelolaan risiko yang menyeluruh, terpadu, terukur dan terkendali. Setiap komite ini didukung oleh grup kerja (*working group*) yang anggotanya terdiri dari grup-grup yang terkait langsung dengan permasalahan risiko yang termasuk dalam cakupan komite dimaksud.

### Mekanisme Pengelolaan Risiko Strategis

Pengelolaan risiko Bank diatur dalam suatu kebijakan manajemen risiko bank yang disusun dengan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia (PBI), Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK), ketentuan Basel dan *international best practices*. Kebijakan ini ditinjau secara rutin untuk mengantisipasi perubahan kondisi bisnis, regulasi, dan kondisi internal Bank.

Dalam melakukan pengelolaan risiko strategis, Bank Mandiri senantiasa melakukan *review* kinerja dan evaluasi kebijakan penyusunan target bisnis dan melakukan langkah-langkah perbaikan dalam menyusun rencana strategi dan target bisnis dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal, apabila diperlukan.

## Implementasi Manajemen Risiko Strategis

Sepanjang tahun 2019, dengan mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal Bank Mandiri, dan sesuai kebijakan *Corporate Plan "Restart"* 2016-2020, saat ini Bank Mandiri tengah melaksanakan transformasi tahap III, untuk menjadi institusi keuangan terbaik di Indonesia tahun 2020. Melihat kondisi perekonomian yang cukup menantang dan persaingan yang semakin ketat, Bank Mandiri telah melakukan penajaman strategi bisnis dengan fokus pada:

- **Penguatan bisnis yang menjadi *core competence awal***, dengan menumbuhkan kredit wholesale di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi di nasabah anchor dan sektor industri pilihan, serta meningkatkan *fee based income* dan CASA wholesale melalui penyempurnaan layanan *transaction banking* dan *cash management*, dan forex serta *capital markets*.
- **Membangun dan memperkuat *core competence yang baru***, dengan mendorong pertumbuhan CASA retail melalui *e-channel* dan inisiatif *Bank at Work* dengan memanfaatkan kekuatan relasi dan turunan dari nasabah *wholesale*. Akselerasi pertumbuhan bisnis consumer lending, khususnya di KPR, *auto loan*, dan personal loan melalui *streamlining* proses bisnis dan *crossselling*. Meningkatkan penetrasi kredit mikro khususnya KSM dan mempertahankan *market share* di segmen *Small and Medium Enterprises (SME)*.
- **Memperkuat fundamental**, dengan menurunkan *cost efficiency ratio* melalui digitalisasi. Meningkatkan produktivitas jaringan melalui perbaikan proses bisnis dan pemanfaatan *analytics*. Menurunkan tingkat NPL melalui penguatan *early warning system*, pengelolaan kredit bermasalah, dan proses bisnis perkreditan.

## Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Strategis

Dalam hal mengantisipasi faktor-faktor risiko yang dihadapi oleh Bank Mandiri, perlu dilakukan penerapan manajemen risiko yang independen dan prudent namun tidak membatasi proses ekspansi bisnis Perseroan. Berikut adalah strategi pengelolaan risiko strategis di Tahun 2019:

- Pertumbuhan ekonomi yang berdampak pada pertumbuhan bisnis masih mewaspadaai 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 gejala ekonomi. Selain itu, *monitoring watch list* dan debitur *high risk* dilakukan secara *end to end* untuk pengelolaan kredit yang lebih baik.
- Mengendalikan pembentukan cadangan (CKPN) dengan melakukan *review* dan tindak lanjut atas debitur yang berpotensi bermasalah sehingga dapat

dilakukan penghematan biaya CKPN.

- Fokus pada penghimpunan dana murah (*retail deposit*) di segmen *small business, micro* dan *consumer (individual)*. Dengan menjalankan program yang menjaga agar *sustainability*-nya terjaga.
- Portofolio harus dikelola secara *agile* untuk menghadapi siklus dan *volatility*, segmen/sektor industri yang prospektif harus didorong tumbuh lebih besar dan sebaliknya.
- Melakukan kontrol biaya dengan program efisiensi/ penghematan biaya *overhead* dan pengkajian yang lebih mendalam untuk inisiatif yang berdampak peningkatan produktivitas dan menghilangkan *non-value added cost*.

## RISIKO KEPATUHAN

Seluruh Jajaran Perseroan bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing. Adapun organisasi serta tugas dan tanggung jawab pelaksanaan fungsi kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris  
Dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris wajib melakukan pengawasan aktif terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Komite Tata Kelola Terintegrasi  
Komite yang dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas terlaksananya Tata Kelola Terintegrasi dan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
3. Direksi/SEVP  
Direksi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menumbuhkan dan mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan serta memastikan terlaksananya Fungsi Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Perseroan.
4. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan  
Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan bertanggungjawab untuk merumuskan strategi budaya kepatuhan, meminimalisir risiko kepatuhan, menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan dan memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, yang dilakukan Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
5. Satuan Kerja Kepatuhan (dhi. Compliance & AML-CFT Group)  
Satuan Kerja Kepatuhan membantu dan/atau mewakili Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
6. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja (dhi. *Senior Operational Risk Unit*)

Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja memastikan pelaksanaan fungsi kepatuhan oleh unit kerja yang disupervisi telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

#### 7. Kepala Unit Kerja

Kepala Unit Kerja bertanggung jawab untuk mewujudkan Budaya Kepatuhan di Unit Kerjanya masing-masing, mengelola risiko kepatuhan dan melaksanakan perbaikan proses atau prosedur terkait isu kepatuhan yang ada di unit kerjanya.

### MEKANISME PENGELOLAAN RISIKO KEPATUHAN

Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan yang mengacu pada ketentuan dan peraturan yang berlaku. Dalam 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 kemudian dinilai (*assessing the identified risk*) oleh masing-masing *risk owner* untuk menghasilkan profil risiko kepatuhan di unit kerjanya. Penilaian risiko tersebut dilakukan berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi. Selain itu, *risk owner* juga melakukan penilaian atas efektivitas kontrol yang dilakukan.
- c. Pemantauan  
Pemantauan dilakukan untuk pengelolaan risiko kepatuhan yang memadai dengan cara menetapkan dan memantau *risk appetite statement* (RAS) risiko kepatuhan.
- d. Mitigasi  
Mitigasi risiko kepatuhan dilakukan dengan cara:
  1. *Mereview* bahwa proses identifikasi risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar.
  2. *Mereview* bahwa pelaksanaan kontrol dan mitigasi telah dilakukan dengan baik dan benar.
  3. *Mereview* bahwa proses penilaian risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar serta mempertimbangkan data historis sanksi.

### Implementasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Pada tahun 2019, implementasi manajemen risiko kepatuhan dilakukan melalui:

1. Penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS)  
Di tahun 2019 Bank Mandiri telah menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas risiko kepatuhan yang nilainya sama dengan tahun 2018, yaitu sebesar 10

(sepuluh) kali pelanggaran setiap bulannya. Selama tahun 2019, jumlah penelesaian sanksi yang diterima bank adalah sebesar 3 kali setiap bulannya dan tidak melampaui limit risiko sesuai RAS yang telah ditetapkan.

#### 2. Penilaian Risiko Kepatuhan

Penilaian risiko kepatuhan dilakukan secara rutin setiap triwulan dan semesteran disampaikan kepada OJK sebagai bagian dari laporan Laporan Profil Risiko Bank. Berdasarkan *self assessment* risiko kepatuhan yang dilakukan pada Triwulan IV 2019, tingkat risiko kepatuhan Perseroan adalah 2 (*low to moderate*). Beberapa hal yang menjadi *concern for improvement* yaitu *compliance risk awareness* pegawai, kualitas data dan *monitoring* penyampaian laporan kepada regulator.

#### 3. Upaya Memitigasi Risiko Kepatuhan

Sebagai upaya memitigasi terajidnya risiko kepatuhan, Bank telah melakukan beberapa program kepatuhan sebagai berikut:

- a. *Monitoring* Terkait Pemenuhan Kewajiban Bank Atas Regulasi Baru  
Satuan Kerja Kepatuhan melaksanakan *prudential meeting*, memonitor *action plan* yang perlu dilakukan, dan *me-reminder* kewajiban regulasi kepada Unit Kerja terkait.
- b. *Control Testing* Terhadap Aktivitas yang Berisiko Tinggi  
*Control testing* dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan unit kerja terhadap aktivitas yang berisiko tinggi. Apabila ditemukan ketidaksesuaian dengan regulasi yang berlaku, maka perlu segera dilakukan perbaikan untuk mencegah timbulnya kerugian bank.
- c. Program Uji Kepatuhan  
Program ini merupakan program dalam rangka meningkatkan *awareness risk owner* terhadap risiko kepatuhan dan regulasi yang berlaku (sesuai tugas dan tanggung jawabnya).
- d. Program Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan  
Sebagai upaya meningkatkan pemahaman terkait pengelolaan risiko kepatuhan, Perseroan bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan bagi seluruh personil Satuan Kerja Kepatuhan.

### Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Kepatuhan

Langkah-langkah yang akan dilakukan terkait dengan peningkatan pengelolaan risiko kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan risiko kepatuhan
  - a. Menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan dan melakukan pemantauan atas

- pengenaan sanksi/denda untuk memastikan *appetite* yang telah ditetapkan masih dalam pengendalian Perseroan.
- b. Menyempurnakan parameter penilaian risiko kepatuhan.
  - c. Menyempurnakan proses terkait laporan pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Peningkatan *compliance risk awareness*
    - a. Melakukan uji kepatuhan (*compliance assessment*) untuk meningkatkan pemahaman pegawai atas peraturan dan ketentuan yang berlaku.
    - b. Memberikan *compliance advice* atas isu-isu kepatuhan yang dihadapi.
  3. Penguatan *monitoring* pemenuhan kewajiban regulasi
    - a. Menginformasikan/mensosialisasikan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku atau hasil analisa ketentuan tersebut kepada jajaran Perseroan.
    - b. Melakukan *monitoring* terhadap pemenuhan *action plan* unit kerja atas regulasi baru.
  4. Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan Dalam rangka meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Satuan Kerja Kepatuhan, Bank bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan.
  5. *Compliance Credit Review Forum* (CCRF)  
Forum diskusi ini dilaksanakan bersama Unit Bisnis dan Perusahaan Anak guna meningkatkan *awareness* risiko kepatuhan dibidang perkreditan.

### RISIKO TRANSAKSI INTRA-GROUP

Pengelolaan Risiko Transaksi Intra-Group dilakukan dengan Entitas Anak dalam group usaha Bank Mandiri sesuai dengan strategi usaha Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Transaksi Intra-Group dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Bank Mandiri dan Entitas Anak dengan mempertimbangkan kompleksitas transaksi. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Transaksi Intra-Group untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

### RISIKO ASURANSI

Pengelolaan Manajemen Risiko Asuransi dilakukan pada Entitas Anak dalam group usaha Bank Mandiri yang bergerak dalam bidang usaha asuransi.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Asuransi dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi dengan mempertimbangkan karakteristiknya. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Asuransi untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

### UPAYA PENINGKATAN BUDAYA RISIKO

Dalam rangka mewujudkan visi Bank Mandiri menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*, Bank Mandiri senantiasa menerapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional dan bisnis untuk memitigasi risiko-risiko yang berpotensi untuk mengganggu keberlanjutan Perseroan. Budaya sadar risiko dimulai dengan penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS) yang merupakan jenis dan tingkat risiko yang sanggup diterima Perseroan, berada dalam kapasitas risiko yang dimiliki, dan disusun dalam rangka mencapai tujuan bisnis. RAS akan digunakan dalam proses keputusan bisnis dan disiplin penerapannya akan dimonitor secara intensif.

Pada level kebijakan dan prosedur, upaya peningkatan budaya sadar risiko dilakukan dengan menyertakan *risk assesment* dan mitigasi risiko pada setiap penyusunan standar prosedur aktivitas bisnis dan manual produk Perseroan.

Selanjutnya, peningkatan budaya sadar risiko juga didorong dengan melekatkan *risk awareness* pada internalisasi budaya (*corporate culture*) Bank Mandiri. Salah satu tema budaya yaitu "Mandiri Tumbuh Sehat" mengedepankan perilaku "berpikir dan bertindak seimbang" dimana setiap insan Bank Mandiri

diharapkan dapat mengejar pertumbuhan bisnis dengan disertai perhitungan risiko yang tepat. Hal ini perlu dilakukan agar pencapaian kinerja dapat berkesinambungan dalam jangka panjang.

Keberhasilan berbagai program peningkatan budaya sadar risiko tentu saja perlu didukung oleh strategi komunikasi yang baik. Bank Mandiri menggunakan beberapa media komunikasi untuk memastikan pesan tersampaikan dalam cakupan yang luas. Untuk itu selain mengadakan *risk sharing forum*, Bank Mandiri juga menggunakan *digital channel* seperti *email blast* sehingga budaya risiko dapat diwujudkan dalam *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

## RISK AWARENESS PROGRAM



Untuk menyukseskan pengelolaan risiko yang baik, tentunya perlu ditunjang oleh *risk awareness* yang baik pula dari seluruh jajaran pegawai. Bank Mandiri telah memiliki program unggulan dalam budaya sadar risiko operasional yang lebih dikenal dengan "**OPERA (OPERational Risk Awareness)**". Dengan *tagline* **DARE** (Deteksi, Amankan, dan Respon), program ini didesain untuk meningkatkan pemahaman dan efektifitas setiap pegawai Bank Mandiri, dengan sub program yang terdiri dari:

## OPERA Edu



### OPERA Edu

Program *awareness* yang bertujuan memberikan edukasi terkait risiko dan kontrol yang terdiri dari:

a. OPERAClip merupakan video berdurasi singkat yang mengangkat isu-isu risiko operasional dan kontrol yang wajib dijalankan. Adapun video telah dibuat terdiri atas :

1) OPERAClip Episode 1, berupa video *awareness* untuk membentuk *targeted attitude* dalam pengelolaan risiko operasional, yaitu:

- Seri pertama bertemakan kontrol adalah tanggung jawab masing-masing pegawai,
- Seri kedua bertemakan pahami kontrol, jangan hanya dari "katanya", dan
- Seri ketiga bertemakan fatal jika kontrol dianggap hanya sebagai ritual.

OPERAClip Episode Mikro, berupa video *awareness* untuk risiko dan kontrol di unit mikro.

Video ini ditayangkan secara kontinu melalui media tayang internal sebagai sarana sosialisasinya, seperti *screen* di lift kantor, dan media sejenis lainnya. Video ini juga diwajibkan untuk disaksikan oleh seluruh pegawai di masing-masing unit kerja secara bersama secara rutin.

## OPERA Clip



## OPERA Toon

OPERAToon : merupakan komik/kartun artikel yang disajikan dengan kemasan ringan, menarik, dan kekinian dengan mengangkat tema terkini terkait risiko dan kontrol yang perlu dipedomani oleh setiap pegawai. Serial OPERAToon diterbitkan secara rutin satu bulan sekali dan dikirimkan melalui *email blast* kepada seluruh pegawai.



## OPERA Letter

OPERA Letter : artikel singkat maksimal 2 (dua) halaman, yang berisi tema-tema tertentu yang berkaitan dengan pengelolaan risiko operasional. Opera Letter disampaikan kepada seluruh pegawai melalui email blast setiap 3 (tiga) bulan sekali.

## OPERA Learning

Merupakan *risk awareness* program melalui pembelajaran/*training* seputar pengelolaan risiko operasional yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai. OPERA Learning berbentuk *e-course* yang dapat diakses dimanapun dan kapanpun melalui menu *i-Learn* di [mandirieasy.com](http://mandirieasy.com). setiap modul dilengkapi dengan *post test* untuk mengukur tingkat *awareness* setiap pegawai.

Saat telah tersedia beberapa modul, antara lain: *Introduction to operational risk management*, SPO Manajemen Risiko Operasional, Pelaporan Insiden Risiko Operasional, *Introduction to Information Security*

## OPERA Forum



### OPERA Forum

Forum yang diselenggarakan sebagai wadah diskusi terkait pengelolaan risiko operasional, yang terdiri dari:  
 Forum MRO : forum yang diadakan setiap triwulan yang khusus diadakan oleh Unit Manajemen Risiko Operasional dan dihadiri oleh Kepala Unit kerja beserta jajarannya. Forum ini bertujuan untuk membahas hal-hal terkait dengan Profil Risiko Operasional di Unit Kerja Pemilik Risiko, dengan agenda verifikasi hasil *control testing*, pembahasan *key signification issues*, serta *action plan* yang perlu segera diterapkan.

*Workshop OPERA* : *workshop* terkait *operational risk awareness* yang diselenggarakan oleh Unit Pembina Risiko Operasional.

Setelah tahun 2018 dilakukan *Workshop OPERA* ke seluruh *Region Office*, maka tahun 2019 dilanjutkan dengan melakukan *workshop OPERA* ke 79 Group yang ada di Bank Mandiri. Selain itu, *workshop OPERA* juga diselenggarakan ke Perusahaan Anak dengan tujuan mendorong *awareness* pada ruang lingkup yang lebih luas.



## RISK AWARENESS SURVEY

*Operational Risk Group*, secara internal telah mengembangkan suatu metodologi *survey* yang bertujuan untuk mengukur tingkat *operational risk awareness* di setiap level pegawai, mengidentifikasi *gap* dan *opportunity for improvement*, serta menetapkan rencana tindak lanjut perbaikan secara komprehensif. Hasil *survey* sekaligus juga dapat menjadi dasar evaluasi dan perbaikan *Risk Awareness Program* agar selalu sinkron dengan kebutuhan organisasi secara keseluruhan.

Metodologi *survey* menggunakan serangkaian pertanyaan kuisisioner untuk mengukur level *areweness* atas *targeted attitude* pegawai dalam pengelolaan risiko operasional. Kesimpulan dari hasil survei adalah ditetapkan 5 *strengths* dan 5 *weaknesses* atas *targeted attitude*. *Strength* merupakan pertanyaan yang paling banyak di jawab benar sedangkan *weakness* adalah pertanyaan yang paling banyak di jawab salah oleh responden.

Adapun pengambilan jumlah sampel survei, agar merepresentasikan keseluruhan pegawai, menggunakan populasi terhingga dimana:

$$n^* = \frac{1537}{1 + (1537 - 1)/36981} = 1475 \text{ sampel}$$

$$n^* = \frac{n}{1 + (n - 1)/N}$$

Dengan jumlah responden survei minimal sebesar **1475** sampel pegawai, maka nilai *Margin of Error* diperoleh adalah sebesar 1%. Apabila jumlah responden semakin mendekati jumlah populasi, maka semakin kecil nilai *Margin of Error* dan hasil *survey* semakin merefleksikan kondisi sebenarnya.

*Risk Awareness Survey* telah dilaksanakan pada 5 Agustus – 30 Agustus 2019 dengan jumlah responden sebanyak 9259 pegawai Bank Mandiri, baik di Kantor Pusat maupun Kantor Region. Adapun hasilnya menunjukkan *average score* **84.06 (skala 100)**, yang artinya pegawai

telah memiliki kesadaran yang cukup tinggi terhadap pengelolaan risiko operasional dengan beberapa kebutuhan perbaikan untuk lebih meningkatkan *risk awareness* pegawai. Pelaksanaan perbaikan *targeted attitude* pegawai dilakukan secara berkelanjutan melalui mekanisme *Risk Awareness Program* tersebut diatas serta dimonitor efektifitasnya oleh pihak-pihak terkait. Selanjutnya, *Risk Awareness Survey* akan menjadi sarana dan agenda rutin untuk dijalankan oleh Bank Mandiri dalam mengukur tingkat *risk awareness* pegawai.

Untuk mengetahui apakah hasil *survey* tersebut mencerminkan kondisi di Bank Mandiri, *Operational Risk Group* juga telah melaksanakan *Focus Group Discussion* untuk level Pelaksana, Officer dan Departmen Head sebagai perwakilan Kantor Pusat serta Region. Penjabaran terkait hasil dari forum *group discussion* terdapat beberapa hal - hal penting yang perlu di *highlight* antara lain mengenai:

- Kesulitan pegawai dalam memahami aturan dikarena SPO dan PTO dianggap terlalu panjang dan *wordy* (kurang *user friendly*).
- Terkait sanksi pegawai berupa teguran lisan dimana teguran tersebut bersifat tertulis sehingga akan selalu muncul pada data pegawai sehingga menyebabkan terhambatnya promosi pegawai. Hal ini menyebabkan pegawai kurang terbuka mengungkapkan bila terjadi kesalahan/insiden dan cenderung menyalahkan keadaan/pihak lain.
- Risk awareness* membutuhkan *role model* dari manajemen (*tone from the top*).

Selanjutnya *Operational Risk Group* bersama dengan *Human Capital Engagement* akan memappingkan *action plan* yang perlu dilakukan sebagai tindak lanjut dari hasil *Operational Risk Awareness Survey*, termasuk program *risk awareness* yang saat ini sudah berjalan.

## PENILAIAN RISIKO

Hasil *self assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu posisi 31 Desember 2019 adalah peringkat 2 (*low to moderate*) dengan Peringkat Risiko *Inheren low to moderate* dan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *satisfactory*.

Penilaian *self assessment* profil Risiko Bank Mandiri (individual) posisi 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Jenis Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Tingkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Tingkat Risiko
Risiko Kredit	Moderate	Satisfactory	Low to moderate
Risiko Pasar	Low	Strong	Low
Risiko Likuiditas	Low	Strong	Low
Risiko Operasional	Moderate	Fair	Moderate
Risiko Hukum	Low	Strong	Low
Risiko Strategik	Low	Strong	Low
Risiko Kepatuhan	Low to moderate	Satisfactory	Low to moderate
Risiko Reputasi	Low	Satisfactory	Low
Peringkat Komposit	Low to moderate	Satisfactory	Low to moderate

## EVALUASI SISTEM MANAJEMEN RISIKO

Bank Mandiri senantiasa melakukan evaluasi atas efektivitas sistem manajemen risiko. Evaluasi meliputi penyesuaian strategi dan kerangka risiko sebagai bagian dari kebijakan manajemen risiko, kecukupan sistem informasi manajemen risiko serta kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Salah satu bentuk evaluasi pada kebijakan manajemen risiko adalah evaluasi tahunan terhadap Kebijakan Manajemen Risiko dan Standar Prosedur. Dewan Komisaris berperan aktif dalam pelaksanaan evaluasi sistem manajemen risiko dengan mereviu hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh Direksi sebagai organ yang bertanggung jawab atas efektivitas penerapan sistem manajemen risiko. Hasil evaluasi tahunan menunjukkan bahwa manajemen risiko di Bank Mandiri selama tahun 2019 telah **memadai**.

## SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

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

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

### TUJUAN PENGENDALIAN

Tujuan penerapan SPI yang efektif dikelompokkan ke dalam 4 (empat) tujuan pokok sebagai berikut:

#### 1. Tujuan Kepatuhan

Untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha Perseroan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh Pemerintah, Otoritas Pengawasan Perbankan, Otoritas Pasar Modal maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur internal Perseroan.

#### 2. Tujuan Informasi

Untuk menyediakan informasi yang akurat, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan, mencakup pelaporan finansial dan non finansial yang diperlukan pihak internal maupun pihak eksternal Perseroan.

#### 3. Tujuan Operasional

Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya serta melindungi Bank dari risiko kerugian termasuk yang diakibatkan oleh kejadian *fraud* (*fraud event*).

#### 4. Tujuan Budaya Risiko

Untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di intern Bank secara berkesinambungan.

## LINGKUNGAN PENGENDALIAN

Lingkungan pengendalian menunjukkan keseluruhan komitmen, perilaku, kepedulian serta langkah Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam melaksanakan kegiatan operasional. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan SPI. Dewan Komisaris berperan aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan Perseroan yang dapat mengurangi efektivitas SPI.

Direksi bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian internal. Direksi juga bertanggung jawab untuk memantau kecukupan dan efektivitas dari SPI. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan kultur organisasi yang menekankan pada seluruh pegawai mengenai pentingnya pengendalian internal yang berlaku di Bank Mandiri.



Pengawasan oleh manajemen dilakukan melalui pembentukan *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 pembagian tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku.
4. Perseroan memiliki kebijakan tertulis mengenai ketentuan dan tata cara perubahan struktur organisasi.
5. Pengelolaan Perseroan dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
6. Pengambilan keputusan Perseroan ditetapkan dalam rapat Direksi.
7. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara *bottom up* dan *top down*.
8. Perseroan menetapkan kebijakan yang bertujuan mencegah timbulnya peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

## PENILAIAN RISIKO

Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Perseroan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Perseroan.

Bank Mandiri memiliki kebijakan manajemen risiko secara tertulis yang ditetapkan oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

Dalam rangka pelaksanaan SPI yang efektif, maka Perseroan secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) melakukan kaji ulang secara berkala terhadap penilaian risiko yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.

Penilaian tersebut mencakup semua risiko yang dihadapi, baik risiko individual maupun keseluruhan, yang meliputi risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas,

risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko asuransi dan risiko transaksi intra grup.

## AKTIVITAS PENGENDALIAN

Aktivitas pengendalian adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*), dengan uraian sebagai berikut:

1. Kegiatan Pengendalian  
Kegiatan pengendalian melibatkan seluruh jajaran Perseroan yang mencakup perencanaan, penetapan kebijakan dan prosedur, penerapan pengendalian serta proses verifikasi dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur telah dipatuhi secara konsisten. Kegiatan Pengendalian merupakan kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan Perseroan sehari-hari.

Kegiatan pengendalian diterapkan pada semua tingkatan fungsi sesuai struktur organisasi Perseroan, yang meliputi:

### a. Kaji Ulang oleh Direksi (*Top Level Review*)

Direksi secara berkala meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional dari Kepala Unit Kerja dalam rangka melakukan kaji ulang terhadap hasil realisasi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan kaji ulang tersebut, Direksi segera mendeteksi permasalahan, seperti kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud*).

### b. Kaji Ulang Kinerja Operasional (*Functional Review*)

Kaji ulang ini dilaksanakan oleh SKAI pada saat pemeriksaan atau dalam proses pelaporan kepada regulator, yang meliputi:

- Melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.
- Menganalisis data operasional, baik data yang terkait dengan risiko maupun data keuangan, yaitu melakukan verifikasi rincian dan kegiatan transaksi dibandingkan dengan *output* (laporan) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.
- Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran yang dibuat oleh masing-masing unit kerja, guna:
  - 1) Mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan.
  - 2) Menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan (*corrective 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.

### a. Pengendalian aset fisik (*physical controls*)

- Pengendalian aset fisik dilaksanakan untuk menjamin terselenggaranya pengamanan fisik terhadap aset Perseroan.
- Pengendalian aset fisik meliputi pengamanan aset, catatan dan dokumentasi serta akses terbatas terhadap program aplikasi.
- Perseroan harus melakukan pengecekan nilai aktiva (*appraisal*) secara berkala.

### b. Dokumentasi

- Perseroan mendokumentasikan seluruh kebijakan, prosedur dan standar kerja secara tertib dan rapi.
- Seluruh kebijakan, prosedur, sistem operasional dan standar akuntansi diperbarui (*update*) secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional yang aktual.
- Atas suatu permintaan, dokumen senantiasa tersedia untuk kepentingan auditor internal, auditor eksternal dan Otoritas Pengawasan Perbankan.
- Satuan Kerja Audit Intern menilai akurasi dan ketersediaan dokumen tersebut ketika melakukan audit rutin maupun non rutin.

### 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*).

Berdasarkan uraian di atas, sistem pengendalian internal dapat dikelompokkan ke dalam 2 (dua) aktivitas pengendalian yaitu pengendalian operasional dan pengendalian keuangan. Hal tersebut bisa dijelaskan sebagai berikut:

### PENGENDALIAN OPERASIONAL

Pengendalian operasional yang dilakukan oleh Bank Mandiri, antara lain:

1. Kaji ulang oleh Direksi dengan meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional Perseroan sehingga Direksi dapat mendeteksi jika terjadi kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud*).
2. Kaji ulang oleh Internal Audit dengan melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko, menganalisis data operasional,
3. Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran.



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

4. Melakukan pengendalian atas teknologi informasi meliputi pengendalian terhadap operasional pusat data serta pengendalian aplikasi.
5. Pendokumentasian atas seluruh kebijakan, prosedur dan standar kerja.

## PENGENDALIAN KEUANGAN

Pengendalian keuangan yang telah dilakukan Bank Mandiri yaitu antara lain:

1. Menerapkan pemisahan fungsi yang dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya.
2. Seluruh kebijakan, prosedur, sistem operasional dan standar akuntansi diperbarui (*update*) secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional yang aktual.
3. Persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran.
4. Pengendalian atas rekening nasabah dan rekening pemilik Bank.
5. Pengendalian atas transaksi dalam pembukuan Bank.
6. Pengendalian aset fisik meliputi antara lain pengamanan aset, catatan dan dokumentasi serta akses terbatas terhadap program aplikasi.

## INFORMASI DAN KOMUNIKASI

### a. Information

Perseroan memiliki Sistem Informasi yang dapat menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

### b. Communication

Perseroan memiliki sistem komunikasi yang mampu memberikan informasi kepada seluruh pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal, seperti Otoritas Pengawasan Perbankan, auditor eksternal, pemegang saham dan nasabah Perseroan. SPI memastikan adanya saluran komunikasi yang efektif agar Manajemen dan Pegawai memahami serta mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Manajemen memiliki saluran komunikasi yang efektif agar informasi yang diperlukan terjangkau oleh pihak

yang berkepentingan. Persyaratan ini berlaku untuk setiap informasi, baik mengenai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, eksposur risiko dan transaksi aktual maupun mengenai kinerja operasional Bank.

## AKTIVITAS PEMONITORAN

Direksi Perseroan melakukan pemantauan secara terus-menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan SPI termasuk tetapi tidak terbatas pada efektivitas dan keamanan penggunaan TI, dimana dalam pelaksanaannya Dewan Komisaris memastikan bahwa Direksi telah melakukan pemantauan dengan baik.

Pemantauan terhadap risiko utama Perseroan merupakan bagian dari kegiatan Perseroan sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh Unit Kerja, Unit Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko, dan Satuan Kerja Audit Intern.

Unit kerja terkait memantau kecukupan SPI secara terus-menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi internal dan eksternal serta meningkatkan kapasitas SPI tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan. Adapun jika terdapat kelemahan dalam SPI, baik yang diidentifikasi oleh Unit Kerja (*risk taking unit*), Satuan Kerja Audit Intern maupun pihak lainnya, maka segera dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan.

## KESESUAIAN DENGAN COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO)

SPI terdiri dari 8 (delapan) komponen yang saling berkaitan satu sama lain dan diterapkan secara efektif oleh seluruh level organisasi di Perseroan dalam rangka pencapaian tujuan Perseroan. SPI ini merupakan pengembangan dari 5 (lima) elemen pokok utama SPI Perseroan yang diatur oleh Regulator.

Pengembangan yang dilakukan merujuk kepada *COSO Model* tahun 2008 yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) yang terdiri dari:

1. *Internal Environment*
2. *Objective Setting*
3. *Event Identification*
4. *Risk Assessment*
5. *Risk Response*
6. *Control Activities*
7. *Information & Communication*
8. *Monitoring*

## EVALUASI PELAKSANAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Direksi bertanggung jawab atas terselenggaranya SPI yang handal dan efektif serta memiliki kewajiban untuk meningkatkan budaya sadar risiko yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap level organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas SPI secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Perseroan. Internal Audit melakukan *review* dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan Entitas Anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada Direksi untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan SPI telah berjalan secara efektif. Dewan Komisaris khususnya melalui peran Komite Audit turut berperan aktif terkait evaluasi SPI dengan melakukan telaah hasil evaluasi oleh Internal Audit. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan selama tahun 2019, diperoleh hasil bahwa sistem Pengendali Internal pada Bank Mandiri **telah memadai**.

## FUNGSI KEPATUHAN

Saat ini semua transaksi yang dilakukan berbasis teknologi, hal ini menuntut bank bergerak cepat dan maju berkolaborasi untuk meningkatkan sistem dan strategi sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Pesatnya kemajuan teknologi dan pengembangan usaha Bank Mandiri tentunya akan meningkatkan eksposur risiko yang dihadapi Perseroan, termasuk risiko kepatuhan. Untuk menghadapi eksposur risiko tersebut, diperlukan penerapan fungsi kepatuhan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran yang dapat menyebabkan kerugian bagi Perseroan.

Dalam menerapkan fungsi kepatuhan, Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum. Saat ini, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjabarkan tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan.

## STRUKTUR ORGANISASI FUNGSI KEPATUHAN

Organisasi yang menjalankan Fungsi Kepatuhan diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Prosedur Kepatuhan. Organisasi tersebut terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

### DIREKTUR YANG MEMBAWAHKAN FUNGSI KEPATUHAN

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Perseroan selama tahun 2019 adalah Bapak Agus Dwi Handaya selaku Direktur Kepatuhan & SDM.

### SATUAN KERJA KEPATUHAN

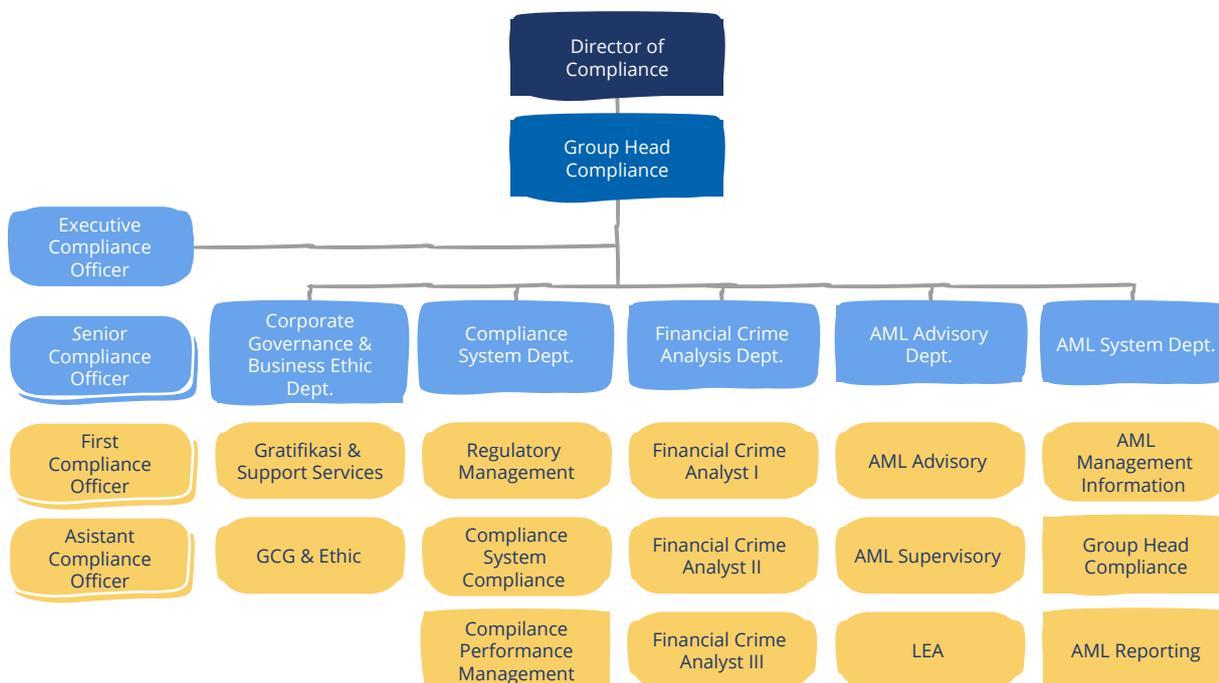
Unit Kerja yang berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri yang bertanggungjawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah *Compliance Group*. Dalam perannya sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK), *Compliance Group* telah memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Independensi.
- b. Menguasai ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan.
- d. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan (*compliance culture*).

Selain itu, dalam rangka menerapkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, *Compliance Group* juga berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan di seluruh anggota Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang menjadi anggota konglomerasi keuangan Mandiri Group.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan tersebut, *Compliance Group* memiliki 5 (lima) Departemen dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer* dengan struktur sebagai berikut:

## PROFIL KEPALA FUNGSI KEPATUHAN



Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja Kepatuhan. Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan dilaporkan kepada Regulator. Adapun pengangkatan Bapak Eman Suherman sebagai *Group Head* Kepatuhan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/HC.010/2019 tanggal 8 Januari 2019 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan Pegawai.



**Eman Suherman**  
Group Head Compliance & AML-CFT

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta
Usia	49 Tahun
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>S1 di bidang Ilmu Hukum dari Universitas Padjajaran (1996)</li> <li>S2 di bidang Bisnis Law dari Erasmus University Rotterdam (2002).</li> </ul>
Pengalaman Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Group Head Compliance Group (2019)</li> <li>Group Head legal Group (2017)</li> <li>PJ Group Head Legal Group (2016)</li> </ul>

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB FUNGSI KEPATUHAN

Tugas dan tanggung jawab *Compliance Group* dalam menjalankan fungsi kepatuhan, secara umum adalah sebagai berikut:

1. Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.
2. Melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
3. Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Melakukan reviu dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan OJK dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI FUNGSI KEPATUHAN

Pengembangan yang telah diikuti oleh pegawai Divisi Satuan Kerja Kepatuhan selama tahun 2019, adalah sebagai berikut.

No	Nama Pendidikan dan Pengembangan Pegawai	Tanggal Penyelenggaraan
1	TRADE & BANK GARANSI	29 Februari - 02 Maret 2019
2	ANTI FINANCIAL CRIME COMPLIANCE & RISK MANAGEMENT	22 - 24 Oktober 2019
3	EXPERTISE INDUSTRI KONSTRUKSI	07 Oktober - 09 Agustus 2019
4	FORUM APU PPT & PENGENDALIAN GRATIFIKASI	12 - 13 Desember 2019
5	ICA 2ND ANNUAL APAC CONFERENCE	15 - 17 Oktober 2019
6	INTERPRETASI BERBASIS KPKU BUMN DI BANK MANDIRI SP	14 - 16 Januari 2019
7	MANAGEMENT FRAUD	23 - 25 Juli 2019
8	MANAJEMEN PENGADAAN BARANG DAN JASA	05 - 06 Desember 2019
9	MANDIRI CULTURE CAMP	31 Januari - 01 Februari 2019
10	MEMAHAMI FINTECH INOVASI TEKONOLOGI PADA LAYANAN KEUANGAN	27 - 29 November 2019
11	PEMBEKALAN SERTIFIKASI AMLO	19 - 21 Agustus 2019
12	PENERAPAN SUSTAINABLE FINANCE BANK MANDIRI	24 - 25 April 2019
13	REDESIGN PROGRAM TRAINING BOM & P3K	13 - 15 Februari 2019
14	REFRESHMENT SAP EHCMS & DTOBM	25 - 27 September 2019
15	REFRESHMENT SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO	12 - 12 Agustus 2019
16	SERTIFIKASI AMLO	19 - 21 Agustus 2019
17	TRAIN THE TRAINER MODUL ETHICS	30 - 30 Agustus 2019
18	TRAINING FRAUD AUDITING	11 September - 30 Agustus 2019
19	TREASURY FOR OPERATIONS ACTIVITIES AND CONTROL	16 - 18 Juli 2019
20	TTT CREATIVE PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING	27 - 29 Maret 2019
21	TTT PERSONAL LEADERSHIP	25 - 26 April 2019
22	TTT SELF MOTIVATION	11 - 13 Maret 2019
23	TTT SEVEN HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE	18 - 22 Februari 2019
24	TTT STRESS MANAGEMENT	22 - 24 April 2019
25	UJIAN SERTIFIKASI KEPATUHAN & AML LEVEL 2	23 - 24 Oktober 2019
26	WORKSHOP INDUSTRI & PERKEBUNAN KELAPA SAWIT	12 - 15 Februari 2019
27	WORKSHOP INDUSTRY FAST MOVING CONSUMER GOODS	10 - 12 April 2019



## SATUAN KERJA KEPATUHAN DI UNIT KERJA

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja adalah unit kerja yang bertugas untuk memastikan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja yang disupervisi. Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja dipimpin oleh Senior *Operational Risk Head* yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Bidang yang membawahkannya. Keberadaan Kepala SKK di Unit Kerja tidak menghilangkan tanggung jawab kepatuhan Direktur Bidang/SEVP dan/atau *Group Head* atas pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerjanya. Dalam rangka memonitor pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerja, maka Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja memiliki hubungan pelaporan tidak langsung dengan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK).

## KEBIJAKAN DAN STANDAR PROSEDUR KEPATUHAN

Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Perseroan senantiasa sejalan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berlandaskan prinsip kehati-hatian. Kebijakan dan standar prosedur dimaksud dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya setahun sekali sesuai kebutuhan bank serta mengikuti perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### KEBIJAKAN KEPATUHAN BANK MANDIRI

Secara umum, Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri memuat pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan Budaya Kepatuhan meliputi : Kebijakan Umum, Organisasi, Kewenangan dan Tanggung Jawab, Pengelolaan Risiko Kepatuhan, Pelaporan, *Monitoring*. Dalam Kebijakan Kepatuhan tersebut juga diatur mengenai Prinsip-prinsip Kepatuhan, yang terdiri dari:

1. Perseroan selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model*) yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi budaya Perseroan (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Perseroan bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

STANDAR PROSEDUR KEPATUHAN BANK MANDIRI Merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi organisasi, tugas

dan tanggung jawab, tata kelola dan program kerja kepatuhan, pelaksanaan fungsi kepatuhan, *compliance tools*, peningkatan efektifitas fungsi kepatuhan, risiko kepatuhan dan pengelolaannya, mitigasi risiko kepatuhan, serta hubungan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dengan Satuan Kerja Internal Audit (SKAI) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) khususnya unit pengelola risiko operasional.

Pelaksanaan fungsi kepatuhan dilakukan dalam bentuk *Compliance Assurance Services (CAS)*, yaitu *Supervisory services, Review/examination services, Consultation services, Regulatory services*.

### PETUNJUK TEKNIS KEPATUHAN BANK MANDIRI

Merupakan prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari Standar Prosedur Kepatuhan. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya dengan penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, Bank Mandiri telah memiliki Mandiri *Group Principle Guideline (MGPG)* dan Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline (MSMPG)* sebagai pedoman dalam menjalankan fungsi kepatuhan terintegrasi. Bank Mandiri, sebagai Entitas Utama, mewajibkan Entitas Anak untuk memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Entitas Anak dimaksud. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

## STRATEGI KEPATUHAN 2020

Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Bank.

### RISK APPETITE STATEMENT (RAS) DAN LEADING INDICATOR RISIKO KEPATUHAN

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan mengedepankan *forward looking* dan lebih sensitif terhadap dinamika perubahan yang terjadi.

Untuk tahun 2019, Bank Mandiri telah memiliki *Risk Appetite Statement* (RAS) yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan Perseroan sehingga target bisnis dapat tercapai dengan tetap memperhatikan batasan risiko yang dapat terjadi. RAS risiko kepatuhan disusun secara *prudent* dengan menggunakan *historical data* sesuai dengan parameter penilaian risiko kepatuhan sebagaimana diatur dalam Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Di tahun 2019, Bank Mandiri masih menetapkan:

1. RAS Risiko Kepatuhan yaitu pelanggaran yang terjadi maksimal sebesar 10 (sepuluh) kali per bulan.
2. *Leading Indicator* Risiko Kepatuhan adalah jumlah maksimal sanksi denda diatas Rp19.000.000,00 sebanyak 3 (tiga) kali per bulan.

RAS dan *Leading Indicator* risiko kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management & Credit Policy Committee* melalui proses *alignment* antara perspektif Dewan Komisaris dan Direksi secara *top-down* dengan perspektif secara *bottom-up* berdasarkan masukan dan sinkronisasi dengan unit bisnis dan unit kerja.

## PELAKSANAAN PROGRAM KERJA FUNGSI KEPATUHAN TAHUN 2019

### RENCANA KERJA KEPATUHAN TAHUN 2019

#### 1. Peningkatan *Compliance Culture Awareness*

Untuk mendukung peningkatan Budaya Kepatuhan, maka upaya-upaya yang dilakukan Perseroan antara lain sebagai berikut:

- a. Penyempurnaan perangkat kepatuhan
- b. Peningkatan budaya kepatuhan
- c. Peningkatan *awareness* kualitas data/informasi
- d. Pengelolaan risiko kepatuhan

#### 2. Penguatan Program APU-PPT

Dalam rangka menghadapi *Mutual Evaluation Review* (MER) tahun 2019-2020 dan mengantisipasi perkembangan produk dan jasa keuangan termasuk *channel* pemasaran, konglomerasi, dan kompleksitas teknologi Perbankan, perseroan senantiasa melakukan perbaikan secara berkelanjutan atas penerapan program APU PPT baik di internal maupun *group wide*.

Beberapa inisiatif perbaikan yang telah dilakukan Bank Mandiri antara lain:

- a. Penyempurnaan Penilaian Risiko TPPU & TPPT dengan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach/RBA*);
- b. Optimalisasi penerapan program APU PPT di Wilayah dan Cabang melalui peningkatan peran Anti Money Laundering Officer (AMLO) di Region dan pelaksanaan *On Site Review & Monitoring* (OSRM) Implementasi Program APU PPT di Cabang;
- c. Penyusunan Mekanisme Pertukaran Informasi untuk Tujuan CDD dan Manajemen Risiko dalam Konglomerasi Keuangan;
- d. Pemenuhan Pelaporan dan Penyempurnaan Sistem Informasi Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN);
- e. Penyempurnaan/*Enhancement System* Aplikasi Pelaporan dan Analisa Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT).

#### 3. Penguatan Sinergi dengan Entitas Anak

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana tercantum dalam Peraturan OJK No. 18/03/POJK/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kepatuhan di seluruh Entitas Anak.

### PELAKSANAAN RENCANA KERJA KEPATUHAN TAHUN 2019

#### 1. Peningkatan *compliance culture awareness*

- a. Penyempurnaan Perangkat Kepatuhan  
Perangkat kepatuhan terdiri atas kebijakan, standar pedoman, dan petunjuk teknis kepatuhan. Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan fungsi kepatuhan Bank, perangkat kepatuhan tersebut akan dilakukan *review* secara berkala agar sesuai dengan kebutuhan bank dan kondisi perkembangan terkini.
- b. Peningkatan Budaya Kepatuhan  
Dalam rangka peningkatan Budaya Kepatuhan pada seluruh tingkatan organisasi, Satuan Kerja Kepatuhan

telah melaksanakan program uji kepatuhan kepada seluruh pegawai. Terkait dengan penguatan penerapan prinsip kehati-hatian pada proses pemberian kredit, dilakukan pula *updating* terhadap Buku Panduan dan *Review* Kepatuhan Pemberian Kredit. Selain itu, Satuan Kerja Kepatuhan juga berupaya untuk menyampaikan peraturan-peraturan yang wajib dipahami oleh pegawai di wilayah melalui program sosialisasi OPERA (*Operational Risk Awareness*) bekerjasama dengan Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional.

- c. Peningkatan *Awareness* Kualitas Data/informasi Sebagai upaya meningkatkan *awareness* pegawai terkait pentingnya kualitas data/informasi yang dapat berdampak pada risiko kepatuhan, Perseroan telah melakukan program peningkatan *awareness* melalui pembuatan *guidance* dalam bentuk *booklet* dan video untuk perbaikan kualitas data/informasi serta mensosialisasikannya kepada seluruh pegawai.
- d. Pengelolaan Risiko Kepatuhan Pengelolaan risiko kepatuhan dilakukan secara *continue* guna meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan. Adapun proses pengelolaan risiko kepatuhan yang akan dilakukan adalah:
  - 1) Analisa ketentuan baru sebagai dasar untuk penyusunan risiko kepatuhan dan melakukan *prudential meeting* dengan unit kerja terkait untuk membahas pemenuhan kewajiban atas regulasi baru.
  - 2) Sosialisasi *resume* ketentuan baru kepada seluruh pegawai melalui media elektronik.
  - 3) Melakukan *control testing* terhadap aktivitas bank yang memiliki risiko tinggi untuk mencegah terjadinya ketidakpatuhan.

## 2. Penguatan sinergi dengan Entitas Anak

Sebagai konglomerasi keuangan yang besar, diperlukan sinergi yang optimal antara Entitas Utama dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak. Sinergi kepatuhan dimaksud meliputi beberapa hal, antara lain pengelolaan risiko kepatuhan, penerapan APU-PPT dan penerapan Tata Kelola Terintegrasi.

Terkait dengan pengelolaan risiko kepatuhan terintegrasi, Perseroan melakukan penyelarasan perangkat kebijakan kepatuhan, penyelenggaraan forum diskusi mengenai risiko masing-masing Perusahaan Anak, dan pemantauan atas pelaksanaan fungsi kepatuhan Perusahaan Anak melalui pelaporan rutin.

Dalam rangka memastikan kepatuhan Mandiri Group terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selaku Entitas Utama melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan dan melakukan *review* Laporan Kepatuhan dan Laporan Profil Risiko Kepatuhan Entitas Anak setiap triwulanan.
- b. Membahas isu kepatuhan Entitas Anak beserta dengan mitigasinya dan menyusun *outlook* profil risiko setiap triwulanan.
- c. Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Entitas Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru yang berdampak signifikan dan memiliki sanksi besar.

Dalam hal kaitannya dengan penerapan APU-PPT Terintegrasi, Bank akan melakukan penyusunan skema dan mekanisme pertukaran informasi Bank Mandiri dengan Perusahaan Anak serta asistensi kepada seluruh Perusahaan Anak dan Kantor Luar Negeri agar penerapan APU-PPT menjadi lebih selaras.

Dalam hal kaitannya dengan penerapan Tata Kelola Terintegrasi, Bank akan mengarahkan Perusahaan Anak untuk ikut serta dalam kegiatan penilaian GCG oleh pihak independen yaitu *The Indonesian for Corporate Governance* (GCG) dengan tujuan untuk meningkatkan penerapan prinsip-prinsip GCG di Perusahaan Anak dan mengantisipasi risiko yang akan dihadapi kedepannya.

## EVALUASI EFEKTIVITAS FUNGSI KEPATUHAN

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi serta dinilai oleh Direksi dan Dewan Komisaris untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/Kegiatan Kerja Non *Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective*, *Customer Perspective*, *Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas implementasi budaya kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan dalam meminimalisir risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

## PROGRAM ANTI PENCUCIAN UANG (APU) DAN PENCEGAHAN PENDANAAN TERORISME (PPT)

Penerapan program APU PPT merupakan kewajiban bagi semua pihak, terutama bagi bank sebagai perusahaan jasa keuangan. Mengingat semakin maraknya praktek pencucian uang termasuk penyelewengan penggunaan rekening untuk menampung pendanaan terorisme, maka diperlukan komitmen dari seluruh pihak dalam mendukung penerapan program APU PPT.

Kejahatan pencucian uang telah menjadi salah satu topik yang menyitas perhatian dunia karena memiliki dampak yang cukup signifikan dalam mengganggu kestabilan perekonomian suatu negara. Oleh karena itu, dibentuklah organisasi *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF) yang berperan dalam menetapkan kebijakan serta memberikan rekomendasi langkah-langkah pencegahan pencucian uang dan pendanaan terorisme yang harus diterapkan secara efektif oleh semua Negara.

Bank Mandiri sebagai salah satu Bank yang memiliki jaringan di seluruh wilayah Indonesia dengan produk dan/atau layanan yang beragam sangat rentan dengan risiko tindak pidana pencucian uang maupun pendanaan terorisme. Oleh karena itu, bank perlu melakukan mitigasi atas risiko tersebut dengan melakukan berbagai upaya pencegahan, melalui penerapan program APU PPT yang efektif, di antaranya dengan penerapan dengan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*).

### KEBIJAKAN APU PPT

Sejalan dengan perkembangan terkini terkait program APU PPT dan sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan yang antara lain mengatur penerapan APU PPT dalam lingkup Konglomerasi Keuangan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Kebijakan penerapan Program APU PPT, yang berlandaskan atas 5 (lima) Pilar Penerapan Program APU PPT, yaitu:

1. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi;
2. Kebijakan dan Prosedur;
3. Pengendalian Internal;
4. Sistem Informasi Manajemen; serta
5. Sumber Daya Manusia dan Pelatihan.

Penyempurnaan Kebijakan tersebut antara lain bertujuan untuk:

1. Menyamakan persepsi dan pemahaman seluruh jajaran Bank tentang pentingnya penerapan program APU PPT.
2. Menjadi pedoman dalam memitigasi risiko termasuk risiko hukum, risiko reputasi, dan risiko operasional.
3. Menjadi pedoman dalam penyusunan Standar Prosedur Operasional produk dan aktivitas perbankan lainnya berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*).
4. Memenuhi ketentuan dalam POJK mengenai Penerapan Program APU dan PPT Di Sektor Jasa Keuangan.

### STRUKTUR ORGANISASI APU PPT

Dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan program APU PPT di Bank Mandiri, maka perlu didukung pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi sehingga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam pembentukan budaya kepatuhan di seluruh jajaran Perseroan. Pengawasan tersebut termasuk dalam hal pengelolaan risiko APU PPT di Entitas Anak yang dalam pelaksanaannya di bawah koordinasi Unit Kerja Khusus APU PPT.

Pelaksanaan program APU PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada dibawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan. Adapun Struktur Organisasi APU PPT dapat digambarkan sebagai berikut:

Agar penerapan program APU PPT dapat dijalankan efektif dan memenuhi ketentuan regulator, selain UKK APU PPT di Kantor Pusat, terdapat *Anti Money Laundering Officer* (AMLO) yang berkedudukan di Kantor Wilayah untuk melaksanakan fungsi supervisi pelaksanaan implementasi program APU PPT di Kantor Cabang. Selain itu, dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Kantor Cabang yang bertugas untuk mengawal dan menjalankan kegiatan operasional sesuai ketentuan penerapan program APU PPT di Kantor Cabang masing-masing.

## PROGRAM APU PPT

Komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan program APU PPT secara konsisten dan efektif dilaksanakan dalam program antara lain sebagai berikut:

1. Mengintegrasikan penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui pembuatan kebijakan dan prosedur APU PPT oleh Entitas Anak dan Kantor Cabang Luar Negeri yang selaras dengan kebijakan dan prosedur yang dimiliki Bank Mandiri dengan tetap berpedoman pada regulasi yang mengatur mengenai program APU PPT.
2. Penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui penyusunan kebijakan dan prosedur terkait pertukaran informasi untuk tujuan *Customer Due Dilligence* dan manajemen risiko antara Bank Mandiri dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak.
3. Meningkatkan budaya kepatuhan dalam penerapan program APU PPT yang ditindaklanjuti dengan upaya peningkatan kualitas operasional Kantor Cabang sesuai dengan ketentuan APU PPT secara berkelanjutan melalui program Kantor Cabang Percontohan APU PPT.
4. Menjalin dan membina kerjasama maupun koordinasi dengan pihak Regulator dan penegak hukum khususnya di bidang APU PPT melalui pemberian data/informasi Nasabah yang telah ditetapkan sebagai Tersangka maupun subyek pemeriksaan.
5. Penyusunan pembaharuan metodologi penilaian risiko berdasarkan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*) dengan memperhatikan faktor-faktor terkait Nasabah; Negara atau Area Geografis; Produk, Jasa atau Transaksi; dan/atau Jaringan Distribusi (*Delivery Channel*).
6. Melaksanakan uji petik dan pelatihan AMLO di setiap wilayah untuk meningkatkan kompetensi AMLO dalam melakukan analisa Transaksi Keuangan Mencurigakan (TKM) serta pengoperasian penggunaan AML System.
7. Menjalin dan membina kerjasama dengan unit penyedia data dalam pemenuhan informasi data dan transaksi nasabah untuk kepentingan analisa transaksi nasabah.
8. Meningkatkan kualitas dan monitoring pelaporan Laporan Transaksi Keuangan Tunai (LTKT), Laporan Transaksi Keuangan Transfer Dana dari dan ke Luar Negeri (LTKL), Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM), dan Sistem Informasi Pengguna Jasa Terpadu (SIPESAT) dengan tidak melampaui *Service Level Agreement (SLA)* yang ditentukan oleh Regulator.
9. Melakukan penelitian terhadap transaksi keuangan pasangan calon peserta pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) tahun 2018 termasuk Rekening Khusus Dana Kampanye (RKDK) yang digunakan oleh pendukung peserta Pilkada, dalam rangka turut serta mewujudkan Indonesia bersih.
10. Menyempurnakan Sistem Aplikasi Pelaporan dan APU PPT yang mencakup antara lain penyempurnaan tampilan *Report*, penambahan Kode Transaksi yang dimonitor transaksinya, penambahan *Watchlist* yang berasal dari Daftar Terduga Teroris dan Organisasi Teroris (DTTOT), Daftar Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal dan Daftar Informasi Negatif bersumber dari Media Massa pada AML System.
11. Menyediakan data pendukung kegiatan operasional Perseroan berupa klasifikasi Nasabah sesuai risikonya dan penyediaan data informasi rekening lawan.
12. Meningkatkan pemahaman (*awareness*) APU PPT untuk pegawai di seluruh level organisasi melalui pelatihan APU PPT dengan beberapa media yaitu *classroom training*, *e-learning* dan sosialisasi kepada seluruh pegawai Kantor Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri serta Entitas Anak.

## PEMBERIAN DANA KEGIATAN SOSIAL DAN/ATAU POLITIK

Bank Mandiri telah membuktikan kepada para pemangku kepentingan bahwa orientasinya tidak hanya kepada *profit* semata, namun juga kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian *profitnya* untuk membangun masyarakat dan lingkungannya. Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp162.384.205.546.

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)	
	2019	2018
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam	300.003.500	-
Bidang Kesehatan	6.806.219.759	6.424.844.584
Bidang Sarana Umum dan Ibadah	30.432.039.349	32.734.957.576
Bidang Bencana Alam	7.920.291.210	10.792.630.559

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)	
	2019	2018
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	41.162.887.810	28.505.502.677
Bidang Pendidikan	75.762.763.918	36.093.622.369
<b>Total</b>	<b>162.384.205.546</b>	<b>114.551.556.765</b>

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Laporan Keberlanjutan tahun 2019 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Sedangkan untuk pemberian dana kegiatan politik, selama tahun 2019 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

## PERKARA PENTING

Selama Tahun 2019 Bank Mandiri menghadapi sejumlah perkara penting berupa permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dengan rincian sebagai berikut.

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah		
		Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	315	12	N/A
2.	Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	94	28	N/A

## PERKARA PENTING YANG DIHADAPI PERUSAHAAN

### PERKARA PERDATA

Dari beberapa perkara tersebut, terdapat 4 perkara perdata yang paling signifikan mempengaruhi Perseroan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel Perkara Perdata yang Dihadapi Perusahaan**

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nominal Tuntutan Ganti Rugi
1.	Perkara No.109/Pdt.G/2015/PN.Pal antara PT Trisakti Della Maharani dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali Kedua di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah menyusun Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp742.000.000.000 Immateriil : Rp200.000.000.000
2.	Perkara PT. Dewata Royal International No. 683/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Sel an. Penggugat Rustandi Yusuf	Saat ini masih dalam proses Banding di Pengadilan Tinggi DKI Jakarta	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri sedang menyusun Kontra Memori Banding yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp48.991.067.189 Immateriil : Rp166.666.666.667
3.	Perkara No.71/Pdt.G/2016/PN.Dps antara Surahman dan Bank Mandiri	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah menyusun Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp55.500.000.000 Immateriil : Rp10.000.000.000



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nominal Tuntutan Ganti Rugi
4.	Perkara No.388/Pdt.G/2018/PN.Sby antara Andrianto Suhartono (AJBS) dan Bank Mandiri	Saat ini masih dalam proses Kasasi di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah mengajukan upaya hukum kasasi dan menyusun Memori Kasasi yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp324.168.690.000 Immateriil : Rp250.000.000.000

## PERKARA PIDANA

Tabel Perkara Pidana yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan
1	PT Tirta Amarthia Bottling Company (TAB)	a. Berdasarkan website resmi Mahkamah Agung R.I., pada tanggal - Mahkamah Agung R.I. telah menjatuhkan putusan di tingkat Kasasi dengan menolak permohonan Kasasi yang diajukan oleh Jaksa Penuntut Umum. Dengan putusan kasasi tersebut maka putusan bebas terhadap para Terdakwa (baik pengurus TAB maupun pegawai Bank) telah berkekuatan hukum tetap.	Risiko Kredit dan Reputasi	Menunggu salinan resmi putusan Kasasi dari Pengadilan Tipikor pada Pengadilan Negeri Bandung. Mengikuti	Tidak Ada
2	PT Central Steel Indonesia (CSI)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Kejaksaan Agung RI	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti	Tidak Ada
3	PT Sunprima Nusantara Pembiayaan (SNP)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Bareskrim Mabes Polri	Risiko Kredit dan Reputasi	Melakukan pelaporan pidana terhadap debitur terkait dengan dugaan tindak pidana penipuan, penggelapan dan pemalsuan TPPU	Tidak Ada
4	PT Global Teleshop (GTS)	Proses hukum penyelidikan di Polda Metro Jaya tidak berlanjut karena tidak ditemukan peristiwa pidana	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti	Tidak Ada
5	DUNIATEX GROUP	Proses hukum di Bareskrim Mabes Polri dan Kejaksaan Agung R.I. berupa permintaan klarifikasi dari Bank Mandiri selaku salah satu kreditur DUNIATEX GROUP	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti	Tidak Ada

## DAMPAK PERMASALAHAN HUKUM TERHADAP PERUSAHAAN

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Perseroan telah melakukan proses mitigasi yang tepat.

## PERKARA PENTING YANG DIHADAPI ENTITAS ANAK

Perkara penting yang dihadapi Entitas Anak selama tahun 2019, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	PT Bank Syariah Mandiri	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	216	16	7
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	48	9	1
2.	PT Mandiri Sekuritas	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	1	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
3.	PT Mandiri Tunas Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	24	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	18	-	-
4.	PT AXA Mandiri General Insurance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	1	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
5.	PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	2	5	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	6	1	-
6.	PT Bank Mandiri Taspen	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
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	4	1	1
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	10	5	1
11.	PT Mandiri Capital Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

## PERKARA PENTING YANG DIHADAPI ANAK PERUSAHAAN

Berikut perkara penting yang dihadapi oleh Entitas Anak selama tahun 2019.

Tabel Perkara Penting yang Dihadapi Anak Perusahaan

Anak Perusahaan	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Bank Syariah Mandiri	Peninjauan Kembali terhadap perkara No.357/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst antara PT Petro Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	<p><b>Putusan Mahkamah Agung RI</b> Pada tanggal 06 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy, yang pada intinya menyatakan:</p> <p>MENGADILI :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menolak permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi II PT Petro Energy tersebut;</li> <li>- <b>Mengabulkan permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi I PT Bank Syariah Mandiri tersebut;</b></li> <li>- <b>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.</b></li> </ul> <p>MENGADILI SENDIRI :</p> <p><b>Dalam Eksepsi :</b> Menolak eksepsi Tergugat I dan Tergugat II seluruhnya; <b>Dalam Pokok Perkara :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Menolak gugatan Penggugat seluruhnya;</b></li> <li>- Menghukum Termohon Kasasi I juga Pemohon Kasasi II untuk membayar biaya perkara dalam semua tingkat peradilan yang dalam tingkat Kasasi sejumlah Rp500.000,- (lima ratus ribu rupiah).</li> </ul> <p><b>(dalam hal ini Permohonan Kasasi BSM dikabulkan/menang).</b></p>	Risiko ganti rugi dan reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 06 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy yang pada intinya <b>Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 204/PDT/2017/PT.DKI tanggal 12 Juli 2017 yang memperbaiki Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 257/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst tanggal 26 April 2016 dan Mengadili Sendiri menolak gugatan Penggugat seluruhnya.</b>	Tidak ada
	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.539/Pdt.G/2015/PN.Jkt. Pst antara PT Solaris Prima Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	<p><b>Putusan Mahkamah Agung RI</b> Pada tanggal 09 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy, yang pada intinya menyatakan:</p> <p>MENGADILI :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengabulkan permohonan kasasi dari Pemohon kasasi I PT SOLARIS PRIMA NERGY dan Pemohon Kasasi II PT BANK SYARIAH MANDIRI,tersebut;</li> <li>2. <b>Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 651/PDT/2016/PT DKI Tanggal 27 Januari 2017 yang membatalkan Putusan</b></li> </ol>	Risiko ganti rugi dan reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 09 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan	Tidak ada

Anak Perusahaan	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
		<p><b>Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 539/ PDT.G/2015/PN.Jkt.Pst tanggal 1 juli 2016;</b></p> <p>MENGADILI SENDIRI :            Dalam Eksepsi :            Menolak eksepsi para Tergugat untuk seluruhnya;</p> <p>Dalam Pokok perkara :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Menolak gugatan penggugat untuk seluruhnya;</b></li> <li>- Menghukum Pemohon Kasasi I juga Termohon kasasi II/ Penggugat / Pemanding untuk membayar biaya perkara dalam semua tingkat Peradilan yang dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp.500.000.00 (lima ratus ribu rupiah).</li> </ul>		<p>putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy yang pada intinya <b>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.</b></p> <p>Dengan kata lain BSM menang.</p>	
	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)	<p><b>Putusan Mahkamah Agung RI</b>            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 :  <b>1. Menolak permohonan kasasi dari para pemohon kasasi: MONFIORI tersebut;</b>  <b>2. Menghukum pemohon kasasi / Pengugat / Terbanding untuk membayar biaya perkara dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp. 500.000 (Lima ratus ribu rupiah)</b></p>	Risiko ganti rugi dan reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin, sehingga BSM telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan PT Pos Property Indonesia mengajukan gugatan kembali melalui Pengadilan Agama Bandung. Terhadap salinan putusan Kasasi tersebut, BSM belum menerima secara resmi.	Tidak ada
PT Mandiri Tunas Finance	Perkara Perdata Nomor 199/ Pdt.G/2018/ PN.Tjk di Pengadilan Negeri Tanjungkarang	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses dan sedang dalam tahap mediasi antara penggugat dengan tergugat I (MTF) dan dengan tergugat II (PT Bank Mandiri Cabang Sudirman, Jakarta) di Pengadilan Negeri Tanjungkarang	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi performance Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

Anak Perusahaan	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
	debitur atas nama Yuhana Noviza, SH. M.Kn, dengan nilai tuntutan materil sebesar Rp. 1.000.000.000 dan tuntutan immaterial sebesar Rp 10.000.000.000.				
	Perkara Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dengan nomor perkara 26/Pdt.G/2018/PN.Kds di Pengadilan Negeri Kudus atas nama Debitur PT Mulia Restu Mandiri Group, dengan nilai tuntutan materil sebesar Rp 6.000.000.000	MTF Pada tingkat Pengadilan Negeri telah memenangkan perkara tersebut, namun debitur mengajukan upaya hukum banding ke Pengadilan Tinggi Semarang. Hingga Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pemeriksaan berkas di Pengadilan Negeri Kudus	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi performance Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada
PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara No. 196/ Pdt.G/2018/ PN.Jap Penggugat atas nama Antas Haulian Sinaga	Saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut	Tidak ada
	Laporan polisi no LP/86/ VI/2016/SPKT atas nama pelapor Antas Haulian Sinaga pada Polda Papua tentang dugaan tindak pidana pelanggaran asuransi oleh AXA Mandiri	Saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut	Tidak ada
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Gugatan atas Perkara Perdata No.2/ Pdt.G/2018/ PN Ktp. Antara Suniah (ahli waris Juanda peserta AJK Bank MTF) melawan Mandiri Tunas Finance dan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Dengan Pokok perkara Perbuatan Melawan Hukum dengan (Tergugat II)	Gugatas atas Perkara Perdata No.2/Pdt.G/2018/PN Ktp. Sudah diputus oleh Majelis Hakim PN Ketapang dengan Putusan tanggal 17 Juli 2018 dengan putusan bahwa gugatan Penggugat tidak dapat diterima	Tidak berdampak signifikan terhadap finansial perseroan karena pada tingkat PN putusan Majelis Hakim menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima	Mengutus Perwakilan Manajemen untuk turut serta dalam Persidangan guna membela kepentingan Perseroan	-

## PERMASALAHAN HUKUM YANG SEDANG DIHADAPI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Selama periode tahun 2019, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

## PENGUNGKAPAN SANKSI ADMINISTRASI DARI REGULATOR

Selama periode tahun 2019, tidak terdapat sanksi administratif material yang mempengaruhi kelangsungan usaha Bank Mandiri dan tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.

## AKSES INFORMASI DAN DATA PERUSAHAAN

Masyarakat dapat mengakses seluruh laporan keuangan dan *non* keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana antara lain Media Massa, *Website* Perusahaan, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

### SEKRETARIS PERUSAHAAN

#### Rohan Hafas

Plaza Mandiri Lt. 3  
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38  
Jakarta 12190 INDONESIA  
Tel: 021 524 5299  
Fax: 021 526 3460  
*Website*: [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id)  
*Email*: [corporate.secretary@bankmandiri.co.id](mailto:corporate.secretary@bankmandiri.co.id)

### SITUS WEBSITE

[www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id)

### CALL CENTER

14000 ; (021) 52997777

### CONTACT ADDRESS

*Corporate Secretary*  
[corporate.secretary@bankmandiri.co.id](mailto:corporate.secretary@bankmandiri.co.id)

### CUSTOMER CARE

*Email*: [customerhandling@bankmandiri.co.id](mailto:customerhandling@bankmandiri.co.id)

### ALAMAT KANTOR PUSAT

Plaza Mandiri  
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38  
Jakarta 12190 INDONESIA  
Tel. 62-21 5265045  
Fax.62-21 5274477, 527557

### MEDIA SOSIAL

Facebook: <https://id.facebook.com/officialbankmandiri/>  
Twitter: @bankmandiri  
Instagram:@bankmandiri



## INVESTOR RELATIONS

Dalam rangka menyediakan informasi yang cepat dan akurat serta menjadi media penghubung antara perusahaan dengan para pelaku pasar modal, Perseroan telah membentuk suatu unit kerja bernama *Investor Relations*. Dengan adanya penyediaan data yang tepat dan akurat, diharapkan dapat membantu para pelaku pasar modal dalam proses pengambilan keputusan investasi di Perseroan termasuk untuk menanamkan persepsi dan ekspektasi di mata investor maupun calon investor terkait strategi, kinerja operasional, dan kinerja keuangan Perseroan.

Adapun tugas dan tanggung jawab Investor Relations meliputi:

1. Mengkomunikasikan kinerja dan strategi Perseroan kepada analis dan investor dalam rangka tercapainya valuasi saham Bank Mandiri yang wajar dan optimal dalam jangka panjang.
2. Mengelola sumber daya yang dibutuhkan dan mengkoordinasikan aktivitas terkait hubungan investor.
3. Mewakili manajemen Perseroan dalam pertemuan dengan para analis dan investor baik *one-on-one* atau sesi presentasi publik untuk mengkomunikasikan opini, sikap dan reaksi terhadap isu-isu perusahaan dan menyediakan *feedback* strategis bagi manajemen Perseroan.
4. Meningkatkan efektivitas dari aktivitas Investor Relations yang diukur melalui cakupan riset dari *sell side analysts*, akurasi informasi faktual dalam riset *analyst*, cakupan geografis dan kualitas daftar pemegang saham institusi.
5. Mencermati pola penjualan serta kepemilikan saham Perseroan termasuk mengelola dan mengembangkan basis data investor dan laporan kontak.
6. Menjaga keterbukaan, keakuratan dan ketepatan waktu atas pengungkapan (*disclosure*) informasi yang relevan kepada pelaku pasar modal.

Adapun kontak untuk *Investor Relation* Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Investor Relations Group  
 Plaza Mandiri Lt. 1  
 Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38  
 Jakarta 12190 INDONESIA  
 Tel: 021 524 5085  
 Email: [ir@bankmandiri.co.id](mailto:ir@bankmandiri.co.id)  
 Website: <https://www.bankmandiri.co.id/web/ir>

## PROFIL GROUP HEAD INVESTOR RELATIONS



**Yohan Setio**  
 Group Head Investor Relations

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 di bidang Ekonomi Akuntansi dari Universitas Indonesia (2007)</li> <li>• S2 di bidang Business Administration dari University of Cambridge (2012)</li> </ul>
Pengalaman Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Group Head Investor Relations di Bank Mandiri (Februari 2018 - sekarang)</li> <li>• Department Head Investor Communication Business Analysis di Bank Mandiri (2016 - Februari 2018)</li> <li>• Vice President Institutional Equity Sales di Mandiri Sekuritas (2012-2016)</li> <li>• Equity Research Analyst di Mandiri Sekuritas (2008-2011)</li> </ul>

## PELATIHAN *INVESTOR RELATIONS* 2019

No.	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
1.	General Management Development Program	28 – 30 Mei 2019 / Barcelona	Mandiri University & IESE Business School
2.	Manajemen Risiko Perbankan Level 1	6 Oktober 2018 / Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi
3.	Driving Performance Through Leadership & Culture Transformation	23 – 24 Agustus 2018 / Jakarta	Mandiri University

## AKTIVITAS *INVESTOR RELATIONS* 2019

No.	Jenis Kegiatan	Jumlah	Keterangan	Lokasi
1.	Investor Conference	12 kali	Konferensi terkait <i>update</i> kinerja Perseroan	New York, Hong Kong, Singapore, Jakarta
2.	Non-Deal Roadshow	7 kali	Pertemuan di lokasi kantor Pemegang Saham untuk <i>update</i> kinerja Perseroan	USA, Canada, UK, Jakarta
3.	Branch Visits	2 kali	Pendampingan Kunjungan Investor ke Kantor Cabang Reguler maupun Kantor Cabang Mikro	Banjarmasin, Surabaya
4.	Quarterly Earnings Call/ Analyst Meeting	4 kali	Pemaparan laporan kinerja keuangan triwulanan kepada investor dan analis	Jakarta

## SIARAN PERS

Salah satu bentuk penyebaran informasi Bank Mandiri kepada publik yaitu dengan melakukan siaran pers. Siaran pers yang telah dilakukan bertujuan untuk menggambarkan kegiatan atau peristiwa yang terjadi. Selama tahun 2019, siaran pers yang telah dilakukan Bank Mandiri antara lain:

Tabel Siaran Pers

No	Tanggal	Judul
1.	3 Januari 2019	Mandiri Fasilitas Pembayaran Tilang Non Tunai di Wilayah Jakarta Pusat
2.	7 Januari 2019	RUPSLB Bank Mandiri Tunjuk Riduan Sebagai Direktur Commercial Banking
3.	9 Januari 2019	Mandiri Gandeng Pos Indonesia Perluas Layanan Top up e-money
4.	14 Januari 2019	Gandeng Shopee, Mandiri Jualan e-money di Platform Digital Sub judul: Mandiri e-store jadi yang pertama milik bank di marketplace
5.	16 Januari 2019	Capai Rp17,58 Triliun, Penyaluran KUR Bank Mandiri 2018 Lampau Target
6.	16 Januari 2019	Bank Mandiri Bantah Terbitkan E-money Bergambar Tokoh Politik
7.	18 Januari 2019	Tantangan Revolusi Industri 4.0, Mandiri mendorong edukasi digitalisasi bisnis kepada pelaku bisnis SME
8.	21 Januari 2019	Mandiri Undang Investor Berinvestasi
9.	24 Januari 2019	Mandiri Perkuat Pasar Kredit Sindikasi
10.	28 Januari 2019	Mandiri Gandeng Bukalapak Salurkan Pembiayaan Modal Kerja ke UMKM
11.	28 Januari 2019	Konsisten Tumbuh Kencang, Mandiri Raih Kenaikan Laba Bersih 2018
12.	30 Januari 2019	Mandiri Investment Forum 2019 : Promosikan Peluang Investasi Indonesia
13.	4 Februari 2019	Bank Mandiri Tidak Terkait dengan Mandiri Finance Indonesia
14.	8 Februari 2019	BUMN Kembangkan Pertanian di Jawa Barat
15.	14 Februari 2019	Tebar Optimisme Tahun Baru, Mandiri Rayakan Imlek bersama Nasabah Utama
16.	14 Februari 2019	Bank Mandiri Kembangkan Peran Ekonomi Pesantren

No	Tanggal	Judul
17.	21 Februari 2019	Mandiri Layani Transaksi Penerimaan Pembayaran Balai Besar Industri Argo
18.	21 Februari 2019	Genjot Layanan Premium, Mandiri Jadi <i>Best Domestic Private Bank</i>
19.	27 Februari 2019	Bina Penenun NTT, RKB Bank Mandiri Dorong Pemasaran via Peragaan Busana
20.	27 Februari 2019	Berdayakan Petani, Mandiri Terus Dorong Program Mewirauahakan Petani
21.	27 Februari 2019	Mandiri KPR Serius Garap Pasar Milenial
22.	24 Maret 2019	Bank Mandiri Salurkan KUR Perikanan Rakyat
23.	29 Maret 2019	Bank Mandiri Tawarkan Kenyamanan Bertransaksi di <i>Official Store</i> Tokopedia
24.	31 Maret 2019	Seribu pelari Ramaikan Banyuwangi Half Marathon
25.	4 April 2019	Pelari Dari Sembilan Negara Berlaga di Mandiri Jogja Marathon 2019
26.	5 April 2019	Mandiri Perkuat Pengelolaan Bantuan BNPB
27.	10 April 2019	Mandiri Perkuat Kesiapan Hadapi Dampak Bencana
28.	12 April 2019	Bank Mandiri Terbitkan MTN Valas USD750 juta
29.	22 April 2019	Bank Mandiri Layani Penerimaan Donasi Keuskupan Agung Jakarta
30.	29 April 2019	Kinerja Semakin Solid, Laba Bank Mandiri Tumbuh 23,4% YoY
31.	2 Mei 2019	Dukung SimPel Day 2019, Mandiri Budayakan Menabung Sejak Dini
32.	9 Mei 2019	Antisipasi Ramadhan dan Idul Fitri 1440 H, Mandiri Siapkan Rp54,9 Triliun
33.	15 Mei 2019	Bank Mandiri: 2019, Ekonomi Tumbuh Positif
34.	16 Mei 2019	Cetak Laba Rp25 Triliun pada 2018, Mandiri Bagikan 45% Sebagai Dividen
35.	17 Mei 2019	Dukung Ketersediaan Uang Kartal Masyarakat, Mandiri Sebar 77 titik Penukaran Uang Kecil
36.	26 Mei 2019	Bank Mandiri Operasikan 350 Cabang pada periode Libur Idul Fitri 1-9 Juni 2019
37.	28 Mei 2019	Bank Mandiri Sediakan Layanan Perbankan Elektronik Untuk Koperasi
38.	30 Mei 2019	Bank Mandiri Berangkatkan 22.964 Pemudik Ke Kampung Halaman
39.	11 Juni 2019	Transaksi Cabang Bank Mandiri Capai Rp30,3 triliun saat Libur Idul Fitri
40.	18 Juni 2019	Gelar Demo Day 2019, Mandiri Group Promosikan Startup Tekfin ke Investor Potensial
41.	31 Juni 2019	Konsisten Cetak Kinerja Positif, Mandiri Raih Kenaikan Peringkat Utang dari S&P
42.	12 Juli 2019	Bank Mandiri Jadi Bank Pembayaran KSEI dan Bank Administrator RDN
43.	17 Juli 2019	Laba Bank Mandiri Tembus Rp 13,5 Triliun
44.	19 Juli 2019	Bank Mandiri Salurkan KUR Pariwisata
45.	20 Juli 2019	Bank Mandiri: "Kami Pastikan Rekening Nasabah Aman"
46.	20 Juli 2019	Bank Mandiri: "Layanan Sudah Pulih"
47.	23 Juli 2019	Bank Mandiri Siapkan Layanan <i>Corporate Spending Card</i> di 119 Terminal Point PT PELNI
48.	25 Juli 2019	Dorong Ekonomi Kerakyatan, Bank Mandiri Kucurkan Kredit UMKM Rp 87,05 Triliun
49.	30 Juli 2019	Dukung AKSIMUDA, Mandiri Budayakan Menabung Sejak Dini
50.	1 Agustus 2019	Bank Mandiri Layani Transaksi PNBPN Ditjen AHU Kemenkumham
51.	2 Agustus 2019	Mandiri Tebar Inspirasi Wirausaha ke Generasi Muda
52.	4 Agustus 2019	Bank Mandiri Pastikan Layanan Utama Perbankan Berjalan Normal
53.	5 Agustus 2019	Mandiri Sosialisasikan Revolusi Industri 4.0 kepada Nasabah HNWI
54.	7 Agustus 2019	Mandiri Ajak Nasabah HNWI Manfaatkan Inovasi Teknologi
55.	7 Agustus 2019	Dorong Segmen Konsumer, Mandiri Kenalkan Kartu Kredit Prioritas Teranyar
56.	11 Agustus 2019	Karyawan Mandiri Group Berkorban Untuk Negeri
57.	14 Agustus 2019	Mandiri Bantah Isu Serangan siber dan Kebangkrutan
58.	15 Agustus 2019	Bank Mandiri Polisikan Pembuat Informasi Hoaks Serangan Siber dan Kebangkrutan

No	Tanggal	Judul
59.	16 Agustus 2019	HUT RI, Bank Mandiri Bersama IndonesiaRE, PPI dan Jakarta Lloyd Gelar Pasar Murah
60.	20 Agustus 2019	Bank Mandiri Motivasi Anggota Paskibraka Menjadi SDM Unggul
61.	28 Agustus 2019	Pemegang Saham Tunjuk Rionald Silaban Jadi Komisaris
62.	30 Agustus 2019	Program Wirausaha Muda Mandiri Masuki Tahap Penyaringan Dokumen
63.	30 Agustus 2019	Perangi HOAX, Mandiri Paparkan Bukti Informasi Sesat Rp800 Triliun
64.	30 Agustus 2019	Mandiri Perkuat Transaksi Elektronik Lewat Kopi
65.	4 September 2019	Perkuat Sinergi BUMN, Mandiri Siapkan Pembiayaan Khusus untuk Mitra PT TIMAH
66.	05 September 2019	Mandiri Kucurkan Non Cash Loan Rp 2 triliun ke KAI
67.	12 September 2019	Bank Mandiri Geliatkan Pariwisata Lokal melalui KUR
68.	18 September 2019	Bank Mandiri Bantu ANTAM Refinancing Pinjaman Investasi US\$129 Juta
69.	19 September 2019	Salurkan Pembiayaan Kredit Mikro Produktif, Mandiri Rangkul Tekfin Agrikultur
70.	22 September 2019	Polri Gandeng Mandiri Terbitkan SIM Pintar Multi Fungsi
71.	23 September 2019	Bank Mandiri Fasilitasi Pembelian Rumah Perumnas
72.	30 September 2019	Bank Mandiri Layani Transaksi Keuangan KDPDTT
73.	1 Oktober 2019	Rayakan HUT 21 Tahun, Mandiri Tebar Program Diskon bagi Nasabah
74.	2 Oktober 2019	Perkuat Ketahanan Pangan dan Kesejahteraan Petani, Mandiri dan Pertamina Bangun Sistem Pengolahan Beras Terpadu (SPBT) di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah
75.	3 Oktober 2019	Perkuat Motivasi Mahasiswa, Bank Mandiri Bangun Entrepreneur Center IPB
76.	3 Oktober 2019	Bank Mandiri Sediakan Layanan Perbankan Elektronik Untuk Koperasi
77.	10 Oktober 2019	Gandeng Astra Modern Land, Bank Mandiri Fasilitasi KPR pada Proyek ASYA
78.	10 Oktober 2019	Mandiri Perluas Channel Auto-Create Kode Billing dan Pembayaran Pajak melalui Agen Laku Pandai
79.	10 Oktober 2019	Bank Mandiri Hibahkan 1 Ambulans untuk RS Bhayangkara Akpol Semarang
80.	11 Oktober 2019	Konsisten Bangun Komunitas Wirausaha, WMM 2019 Lahirkan 7 Kampiun
81.	19 Oktober 2019	Tingkatkan Inklusi Keuangan, Mandiri Sasar Penabung Muda Usia
82.	25 Oktober 2019	Bank Mandiri Tetap Perkuat Transformasi Bisnis
83.	28 Oktober 2019	Bank Mandiri Salurkan Kredit Rp806,8 Triliun di Paruh Ketiga 2019
84.	1 November 2019	Mandiri dan LinkAja Perluas Layanan Transaksi
85.	6 November 2019	Bea Cukai Dan Bank Mandiri Jalin Kerja Sama Permudah Pembayaran Kepabeanan Dan Cukai Dengan Perbankan
86.	6 November 2019	Dukung Sektor Pendidikan, Mandiri Sosialisasi Layanan Keuangan Digital ke Kampus
87.	11 November 2019	Bank Mandiri Siapkan Pembiayaan Khusus untuk Supplier PT Waskita Beton Precast
88.	12 November 2019	Gelar Mandiri Fiesta Expo, Mandiri Tawarkan KPR 4,5%
89.	15 November 2019	Optimalisasi Likuiditas Nasabah Wholesale, Mandiri Luncurkan Layanan Smart Account
90.	21 November 2019	Bank Mandiri Ajak CFO Manfaatkan Momentum Booming Digital Teknologi
91.	28 November 2019	Mandiri Jadi Mitra Bank Terbaik BI dalam Pengendalian Moneter dan Pendalaman Pasar Uang
92.	4 Desember 2019	Gelar Market Outlook, Mandiri Tebar Optimisme kepada Nasabah HNWI Jelang 2020
93.	8 Desember 2019	Jelang libur Akhir Tahun, Mandiri Kartu Kredit Tawarkan Aneka Program Khusus
94.	9 Desember 2019	Bank Mandiri Lakukan Suksesi Internal
95.	12 Desember 2019	Sinergi Pemberdayaan Petani, Kementerian Pertanian RI Gandeng Bank Mandiri
96.	16 Desember 2019	Hadapi Natal dan Libur Tahun Baru 2020, Mandiri Siapkan Rp33,5 Triliun
97.	18 Desember 2019	Dorong Bisnis UMKM, Bank Mandiri Kembangkan Kolaborasi dengan Tekfin Pembiayaan
98.	19 Desember 2019	Bank Mandiri Siap Salurkan KPR FLPP
99.	29 Desember 2019	Akhir Tahun, Bank Mandiri Perpanjang Operasional Ratusan Cabang

## BULETIN

Bank Mandiri secara rutin menerbitkan buletin setiap tahunnya. Adapun buletin yang telah diterbitkan selama tahun 2019 yaitu:

No	Nomor Buletin	Bulan	Tema
1.	474	Januari	A Fresh Start
2.	475	Februari	Februari Love
3.	476	Maret	Let Music Speak
4.	477	April	Ideas Inspires Change
5.	478	Mei	Bring Us Close to fitrah
6.	479	Juni	Great Post Great Ideas
7.	480	Juli	Spark Your Ideas
8.	481	Agustus	The Harmony in Diversity
9.	482	September	Growing Beyond Expectation
10.	483	Oktober	Anyone Can Be A Hero
11.	484	November	Have A Wonderful Christmast and A joyful Holiday
12.	485	Desember	Radiate Positive Vibes

## TRANSPARANSI PENYAMPAIAN LAPORAN

Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui antara lain Media Massa, *Website* Perusahaan, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta menyampaikan laporan secara berkala maupun insidental antara lain kepada OJK, BEI, LPS, Kementerian Keuangan dan Kementerian BUMN sebagai berikut:

### Laporan Berkala

Jenis Laporan	Tujuan	Periode Laporan	Jumlah
Laporan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1
Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN	Triwulanan	4
Laporan Komposisi Kepemilikan Saham	OJK	Bulanan	12
Laporan Hutang Valuta Asing	OJK	Bulanan	12
Laporan Hasil Rating/Pemeringkatan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1

### Laporan Insidental

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2019	Komposisi Kepemilikan Saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2019	Pemintaan Data Hutang/Kewajiban dalam valuta asing (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2019	Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 4 laporan)	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN
Januari – Desember 2019	Keterbukaan Informasi terkait Pengumuman Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019 (3 kali)	Kementerian BUMN, OJK, BEI
Januari – Desember 2019	Keterbukaan Informasi terkait Pengumuman Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019 (3 kali)	Kementerian BUMN, OJK, BEI

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2019	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019 (3 kali)	Kementerian BUMN, OJK, BEI
23 Januari 2019	Laporan Keterbukaan Informasi atas Transaksi Afiliasi	OJK
19 Juli 2019	Penyampaian Informasi Perubahan Susunan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
15 Mei 2019	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Commercial Banking PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
1 April 2019	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	Kementerian BUMN, Menteri BUMN, OJK, BEI
8 April 2019	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2019	OJK, BEI dan KSEI
26 Juli 2019	Permintaan Penjelasan atas Pemberitaan di Media Massa	BEI
24 April 2019	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2019	OJK, BEI dan KSEI
24 April 2019	Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	OJK dan BEI
14 Mei 2019	Usulan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dhi. Meneg BUMN
14 Juni 2019	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2019	OJK dan BEI
30 Oktober 2019	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Menteri BUMN
19 Juni 2019	Laporan Pembayaran Dividen Bagian Pemerintah Republik Indonesia	Kementerian Keuangan
31 Desember 2019	Penyampaian Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
29 April 2019	Penyampaian Laporan Tahunan Perusahaan Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	OJK
2 Juli 2019	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang dan Pemeringkatan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
21 Agustus 2019	Penyampaian Laporan Public Expose Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI
28 Juni 2019	Penyampaian Informasi Perubahan Jumlah Saham Calon Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
6 September 2019	Penyampaian Informasi Perubahan Jumlah Saham Calon Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK

## KODE ETIK

Kode etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan kegiatan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja. Adanya aturan dasar tersebut yang dimuat dalam Kode Etik (*Code of Conduct*), menjadikan salah satu komitmen Bank Mandiri terhadap prinsip-prinsip tata kelola, yang selama ini mendukung Perseroan untuk mencapai Visi dan Misi yang telah ditetapkan.

Etika kerja merupakan penjabaran prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang diharapkan dilakukan oleh Jajaran Bank dalam melaksanakan tugasnya. Etika bisnis merupakan prinsip moral terkait perilaku individu,

perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan *stakeholders*, sebagai dasar perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal Ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

## POKOK-POKOK KODE ETIK

Pokok-pokok kode etik Bank Mandiri berisikan pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur Jajaran Perseroan dalam berperilaku, mencakup aspek sebagai berikut:

<p><b>1. Benturan kepentingan</b> <i>(conflict of interest)</i></p>	<p>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:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan melaporkan kepada atasan langsung apabila tidak dapat menghindari.</li> <li>b. dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:             <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Dirinya sendiri.</li> <li>ii. Keluarganya.</li> <li>iii. Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan.</li> </ol> </li> <li>c. dilarang bekerja pada perusahaan lain, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank, Dewan Komisaris dan Direksi yang mengikuti ketentuan regulator.</li> <li>d. dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.</li> <li>e. dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.</li> <li>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 <i>insider trading</i> dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.</li> </ol>
<p><b>2. Kerahasiaan</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, sesuai ketentuan yang berlaku.</li> <li>b. Menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank.</li> <li>c. Dalam memberikan informasi, harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku.</li> <li>d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan.</li> <li>e. Dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai:             <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia.</li> <li>ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank.</li> <li>iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan</li> <li>iv. Data Pegawai, baik yang masih aktif maupun tidak</li> <li>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.</li> </ol> </li> <li>f. Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.</li> </ol>

<p><b>3. Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi</b></p>	<p>a. Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Keuntungan pribadi.</li> <li>ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya.</li> <li>iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.</li> </ul> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan</li> <li>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.</li> </ul> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>h. Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.</p> <p>i. Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.</p>
<p><b>4. Perilaku <i>insiders</i></b></p>	<p>a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya.</p> <p>b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik.</p> <p>c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya maupun orang lain yang dapat mempengaruhi keputusan.</p> <p>d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank.</p>
<p><b>5. Integritas dan Akurasi Data Bank</b></p>	<p>a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.</p> <p>b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi.</p> <p>c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank.</p> <p>d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.</p>
<p><b>6. Integritas Sistem Perbankan</b></p>	<p>a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan.</p> <p>b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti <i>money laundering</i>, <i>terrorism financing</i>, korupsi dan tindak kejahatan lainnya.</p>

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis, mencakup aspek berikut:

<b>1. Perilaku Individu</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Integritas Pribadi<ul style="list-style-type: none"><li>i. Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat.</li><li>ii. Menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku.</li><li>iii. Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi Bank.</li><li>iv. Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni.</li><li>v. Bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya.</li><li>vi. Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan.</li><li>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.</li></ul></li><li>b. Perlakuan/Tindakan Diskriminasi<ul style="list-style-type: none"><li>i. Menjunjung tinggi hak asasi manusia.</li><li>ii. Mencegah praktik diskriminasi dalam segala bentuknya.</li><li>iii. Tindakan Pelecehan Jajaran Bank wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan.</li></ul></li><li>c. Tindakan pelecehan Wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan</li></ul>
<b>2. Perlindungan terhadap Harta Milik Bank</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Harta Milik Bank<ul style="list-style-type: none"><li>i. Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud.</li><li>ii. Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank.</li><li>iii. Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukannya.</li></ul></li><li>b. Perlindungan Informasi Rahasia<ul style="list-style-type: none"><li>i. Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian.</li><li>ii. Tidak menyebarkan laporan/informasi mengenai Bank yang tidak dimaksudkan untuk umum.</li></ul></li><li>c. Hak Milik Intelektual Bank<ul style="list-style-type: none"><li>i. Menjaga hak milik intelektual Bank.</li><li>ii. Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank.</li></ul></li><li>d. Pencatatan dan Pelaporan bertanggung jawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.</li></ul>

### 3. Penyelenggaraan Bisnis Bank

- a. Mis-representasi
  - i. Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya.
  - ii. Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar.
  - iii. Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain.
- b. Hubungan dengan Mitra Kerja
  - i. Senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja.
  - ii. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja.
  - iii. Dalam bekerja sama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik.
- c. Perilaku dalam Berkompetisi
  - i. Bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.
  - ii. Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.
- d. Hubungan dengan Organisasi Lain
  - i. Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank.
  - ii. Menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.
- e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga
  - i. Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/kompetitor dengan cara yang tidak patut.
  - ii. Tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor.
- f. Hubungan dengan Regulator  
Memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan Regulator.

## KEPATUHAN TERHADAP KODE ETIK

Bank Mandiri telah memiliki *code of conduct* yang menjelaskan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh Jajaran Perseroan. Kode etik berlaku bagi seluruh pegawai Bank Mandiri baik pegawai kontrak maupun tetap, serta berlaku untuk semua Dewan Komisaris dan Direksi.

Penerapan kode etik diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggungjawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun para mitra kerja.

## PENYEBARLUASAN KODE ETIK

Kode etik telah dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada Dewan Komisaris dan organ pendukungnya, Direksi, pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai, antara lain melalui:

1. *Website* Perusahaan.
2. *Email administrator* yang disampaikan kepada seluruh pegawai Perseroan.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja Perseroandan manajemen Perseroan.
4. *Standing banner, flyer* dan media-media *advertising* lainnya pada area kantor Perseroan.

Selain itu, kode etik juga dapat diakses kapan saja oleh seluruh pegawai Bank Mandiri melalui portal Bank Mandiri yang disebut *Knowledge Management System (KMS)*.

## UPAYA PENERAPAN DAN PENEGAKAN KODE ETIK

Pegawai dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan, melalui mekanisme *whistleblowing system* yang disebut *Letter to CEO* (LTC). Setiap perbuatan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran atas kode etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Upaya implementasi dan penegakkan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk komitmen, sikap dan perbuatan, yang dilakukan antara lain dengan:

### 1. Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri

Jajaran Bank Mandiri diharuskan membaca, memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik".

### 2. Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri

Komitmen manajemen serta seluruh pegawai Bank Mandiri untuk tidak menerima uang dan/atau barang Gratifikasi dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya dipublikasikan melalui media massa dan *website* Perseroan.

### 3. Annual Disclosure Benturan Kepentingan

Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit

kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/ putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan

### 4. Pakta Integritas

Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/ mitra Bank Mandiri yang yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu penandatanganan Pakta Integritas Tahunan dilakukan oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi, serta Pejabat Eksekutif Bank Mandiri dalam upaya penerapan pengendalian gratifikasi. Seluruh pegawai Bank Mandiri juga menandatangani Pakta Integritas untuk penerapan gratifikasi dalam 2 (dua) tahun sekali.

### 5. Program Awareness

Pegawai baru Bank Mandiri akan mendapatkan program induksi Kode Etik Bank Mandiri yang disebut program *jump start*, serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten.

## JENIS SANKSI PELANGGARAN KODE ETIK

Sanksi Pelanggaran Kode Etik dikategorikan ke dalam 3 (tiga) jenis, yaitu sanksi ringan, sedang, dan berat. Setiap pelanggaran Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku di Bank Mandiri, termasuk sanksi pidana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Jenis Pelanggaran	Sanksi
Sanksi Ringan	Teguran Tertulis Pertama Teguran Tertulis Kedua
Sanksi Sedang	Peringatan Tertulis Pertama Peringatan Tertulis Kedua Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir
Sanksi Berat	Pemberhentian/Pemutusan Hubungan Kerja

## JUMLAH PELANGGARAN KODE ETIK

Selama tahun 2019, telah terjadi 606 (enam ratus enam) pelanggaran kode etik dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Jenis Sanksi	2019
Teguran Tertulis Pertama	204
Teguran Tertulis Kedua	72
Peringatan Tertulis Pertama	142
Peringatan Tertulis Kedua	59

Jenis Sanksi	2019
Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir	69
Pemutusan Hubungan Kerja	60

Adapun jumlah pelanggaran kode etik berdasarkan kategori sanksi yang diberikan adalah sebagai berikut.

Kategori	2019
Ringan	276
Sedang	201
Berat	129
<b>Total</b>	<b>606</b>

## 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:

- 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.
- 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:
  - Keuntungan pribadi
  - Keuntungan bagi anggota keluarganya
  - Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya
- Pemberian sanksi dari ringan sampai berat untuk melanggar larangan tersebut.
- Mematuhi peraturan eksternal dan internal.
- Di bidang perkreditan, setiap pemberian kredit harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eyes principle* serta proses *check and balance* antara Bisnis Unit sebagai unit inisiator dengan *Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko. Dalam komite tersebut *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk mempercepat proses dan meningkatkan *performance* kredit, Bank Mandiri juga menetapkan batas kewenangan memutus kredit berdasarkan *eksposure* kredit dan tingkat risiko. Semakin besar *eksposure* maka akan semakin besar korum pemegang kewenangan yang terdiri anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai *Risk Management* dan anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai Bisnis Unit.
- Seluruh jajaran Bank harus membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) yang memuat semua keadaan atau situasi yang memungkinkan timbulnya pelanggaran/ketidapatuhan terhadap *code of conduct* ini.
- Seluruh jajaran Bank Mandiri dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja, penguatan *good corporate governance* serta pencegahan *fraud*, melalui *Letter to CEO* (LTC). Dalam Perjanjian Kerjasama dengan para kontraktor/*supplier*/rekanan, terdapat klausula yang mencantumkan komitmen pihak tersebut untuk tidak melakukan praktik-praktik korupsi dan gratifikasi.

Dalam rangka pemberantasan korupsi, pada tanggal 4 November 2014, Perusahaan telah menyatakan komitmen kepada Komisi Pemberantasan Korupsi untuk:

1. Membangun Sistem Integritas Nasional dengan pendekatan Budaya Kerja dan Spirit Memakmurkan Negeri.
2. Menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Perusahaan.

Sebagai implementasi dari komitmen tersebut, Bank Mandiri telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Membentuk Unit Pengendali Gratifikasi yang merupakan bagian dari unit kerja Kepatuhan sebagai koordinator pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri.
2. Menerbitkan ketentuan mengenai program pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang setiap tahunnya atau sesuai kebutuhan Perseroan senantiasa dilakukan penyempurnaan sejalan dengan perkembangan Perseroan dan/atau pemenuhan ketentuan perundangan dan terakhir sebagaimana disempurnakan pada tahun 2018.
3. Melakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi kepada seluruh jajaran pegawai dan *stakeholder* Bank Mandiri.

## KEBIJAKAN GRATIFIKASI

Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan penerimaan gratifikasi bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Selain itu, pengendalian gratifikasi bertujuan untuk membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, vendor, rekanan dan seluruh pemangku kepentingan selalu didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab. Dengan demikian kepentingan bisnis tetap dapat berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi. Hingga saat ini, Bank Mandiri berusaha melakukan perbaikan terus-menerus dalam implementasi pengendalian gratifikasinya.

Menindaklanjuti arahan KPK terkait dengan penentuan batasan nilai kewajaran dan penyesuaian dengan kondisi saat ini dimana Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari perlu menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada tanggal 2 Oktober 2019.



### Bank Mandiri sebagai Perusahaan dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Sebagai bukti komitmen Bank Mandiri dalam pengendalian gratifikasi dan pemberantasan korupsi di Indonesia, Bank Mandiri telah 4 (empat) kali terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK sejak tahun 2015 sampai dengan 2018. Untuk tahun 2019 tidak ada pemilihan instansi dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK.

## PAKTA INTEGRITAS

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program penandatanganan Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen dalam menjunjung tinggi moral dan integritas, melindungi dan menjaga citra, kredibilitas serta kepentingan Bank Mandiri dengan cara tidak meminta atau menerima gratifikasi dari pihak yang memiliki benturan kepentingan.

Pakta Integritas ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Direksi setiap tahun sekali. Selain itu, Pakta Integritas juga ditandatangani oleh seluruh pegawai Bank Mandiri pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 1 (satu) tahun sekali.

## PENGELOLAAN PENGENDALIAN GRATIFIKASI

### STRUKTUR ORGANISASI UNIT PENGENDALI GRATIFIKASI

Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri dikelola oleh Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Perseroan, yaitu *Compliance Group*. UPG berfungsi melakukan pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh *Decentralized Compliance & Operational Risk (DCOR)* dan *Anti Money Laundering Officer (AMLO)*. Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

### STRUKTUR UPG BANK MANDIRI





Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



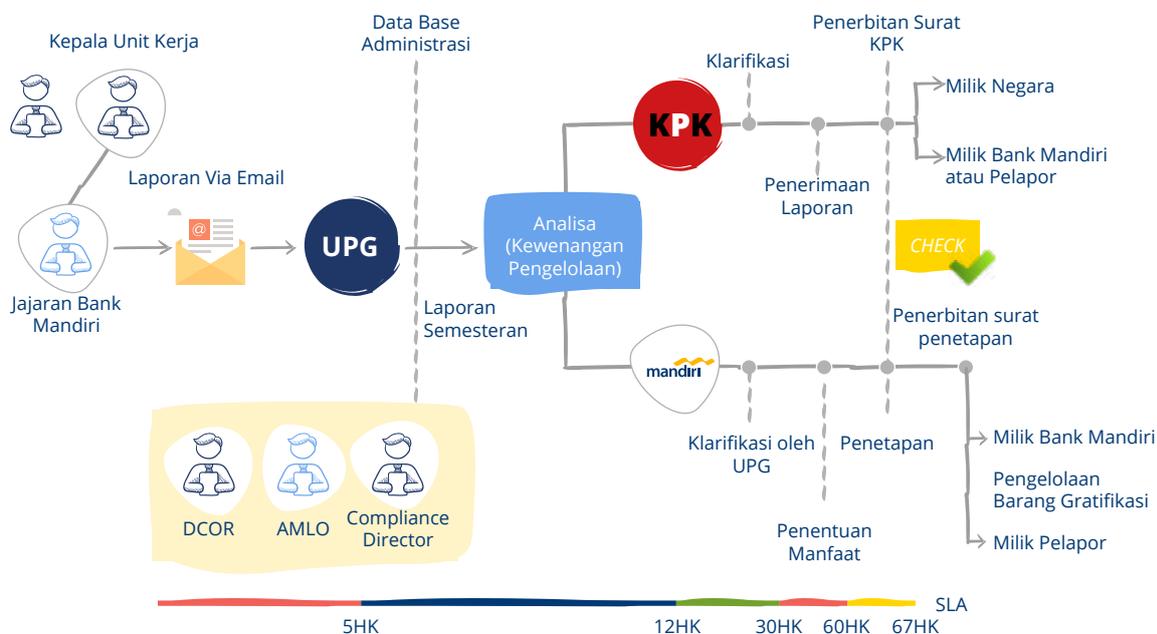
Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

## MEKANISME PELAPORAN GRATIFIKASI

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK, dengan alur sebagai berikut:



## SOSIALISASI KEBIJAKAN GRATIFIKASI

Sosialisasi terkait pengendalian gratifikasi dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh level organisasi untuk meningkatkan *awareness*. Dalam pelaksanaannya UPG berkoordinasi dengan DCOR *Head* dan *Risk Business Control-AMLO*. Adapun sosialisasi tersebut dilakukan langsung kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Kantor Cabang maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP. Selama tahun 2019, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 1.230 pegawai Bank Mandiri. Media lain yang digunakan dalam menyebarkan kebijakan pengendalian gratifikasi adalah melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Kantor Wilayah dan Kantor Pusat, melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, Majalah Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank Mandiri untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

## LAPORAN GRATIFIKASI TAHUN 2019

Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi wajib melaporkan penerimaan/ penolakannya kepada UPG melalui sarana *email* paling lama 5 (lima)

hari kerja setelah penerimaan/penolakan dengan mengisi *form* pelaporan yang disertai dengan dokumen pendukung yang memadai.

Setelah menerima laporan, UPG akan mereviu dan mengelompokkan laporan gratifikasi yang merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Selama tahun 2019, jumlah laporan penerimaan/ penolakan gratifikasi yang diterima oleh UPG sebanyak 169 (seratus enam puluh sembilan) laporan. Penerimaan gratifikasi yang dilaporkan di antaranya berupa gratifikasi suap, makanan/barang mudah busuk, barang dalam rangka kedinasan, honorarium dalam rangka kedinasan dan pernikahan.

## WHISTLEBLOWING SYSTEM

Untuk menjaga dan meningkatkan reputasi Bank Mandiri serta sejalan dengan pilar ke 2 Strategi Anti *Fraud* (SAF) yaitu pilar deteksi, diperlukan sarana dan sistem pengendalian risiko melalui mekanisme *Whistleblowing System* (WBS). Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan pengaduan pelanggaran dengan nama *Letter to CEO* (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, mendorong *awareness* dan kepedulian seluruh pegawai

serta meningkatkan reputasi perusahaan di mata *stakeholders*.

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

### MAKSUD DAN TUJUAN LTC

Program LTC sebagai salah satu program Strategi Anti *Fraud* (SAF), bertujuan untuk:

1. Mendeteksi kejahatan *fraud* atau indikasi *fraud* dengan adanya laporan pegawai atau pihak ketiga Bank Mandiri, yang dapat disampaikan dengan mencantumkan secara jelas identitasnya maupun anonim, yang selanjutnya dapat dilakukan proses investigasi ataupun tindakan tindak lanjut.
2. Mendorong *awareness* atau kepedulian seluruh pegawai untuk turut serta menjaga unit kerjanya dari kerugian akibat *fraud* sehingga kualitas pengawasan lebih baik, dan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) pegawai menjadi lebih tinggi.
3. Meningkatkan reputasi Perseroan di mata Para

Pemangku Kepentingan khususnya dalam konteks Tata Kelola Perusahaan yang akan meningkatkan citra perusahaan karena memiliki kelengkapan perangkat anti *fraud* yang memadai.

### PENGELOLAAN WHISTLEBLOWING SYSTEM

Pengelolaan WBS Perseroan dilakukan Pengelola Eksternal yaitu RSM Indonesia yang merupakan pihak ketiga independen. Pengelolaan oleh RSM Indonesia termasuk pada aktivitas penerimaan dan administrasi laporan LTC. Dengan adanya Pengelola Eksternal, dapat memberikan *safe-environment* yang mendorong pegawai dan para pemangku kepentingan untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan di antaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

Pengelolaan WBS melibatkan pihak ketiga independen antara lain bertujuan untuk:

1. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan WBS
2. Memberikan rasa aman bagi pelapor/*whistleblower*
3. Meminimalisir risiko benturan kepentingan (*conflict of interest*).
4. Bersifat independen dan *professional*.
5. Pelapor dapat memonitor status tindak lanjut laporan WBS yang disampainya.

### BAGAN ALUR PENYAMPAIAN PELAPORAN



## PERKEMBANGAN LETTER TO CEO (LTC)

LTC telah mengalami beberapa kali perkembangan dan telah disempurnakan di tahun 2018 untuk meningkatkan efektivitas implementasinya. Adapun perkembangan tersebut dapat dilihat pada bagan berikut



## PENYAMPAIAN LAPORAN PELANGGARAN

Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan atas perbuatan atau indikasi *fraud* dan/atau *non fraud* yang dapat merugikan nasabah maupun Bank Mandiri sebagai berikut:

1. *Website* : <https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo>
2. *Email* : [bmri-lettertoceo@rsm.id](mailto:bmri-lettertoceo@rsm.id)
3. Surat : PT RSM Indonesia melalui PO BOX 1007 JKS 12007
4. SMS dan *Whatsapp* : 0811900777

## PERLINDUNGAN BAGI WHISTLEBLOWER

Sebagai wujud komitmen Perusahaan untuk menjaga kerahasiaan data pelaporan, Bank Mandiri memberikan:

1. Jaminan atas kerahasiaan identitas pelapor.
2. Jaminan atas kerahasiaan isi laporan yang disampaikan.

## JENIS PELANGGARAN YANG DAPAT DILAPORKAN

Pelaporan yang dapat disampaikan melalui LTC, antara lain terdiri dari:

1. **Fraud**
  - a. **Korupsi**  
Korupsi adalah tindakan yang dilakukan setiap orang yang melakukan perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori korupsi antara lain:
    - 1) Menerima suap.
    - 2) Penyalahgunaan jabatan.
    - 3) Bekerja sama dengan pihak di luar Bank untuk merugikan Bank.
    - 4) Pemerasan.
  - b. **Penipuan**  
Yang dimaksud dengan penipuan adalah mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/ atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penipuan antara lain:
    - 1) Memanipulasi data permohonan kredit.
    - 2) Mengelabui nasabah seolah merupakan produk Bank tapi sebenarnya adalah transaksi fiktif.
    - 3) Memanipulasi data keuangan Bank.
  - c. **Pencurian**  
Pencurian diartikan sebagai mengambil yang bukan merupakan haknya untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau pihak lain secara melawan hukum. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pencurian antara lain:
    - 1) Mencuri data Bank.
    - 2) Mencuri uang dari kluis/meja *teller*.
    - 3) Pembobolan sistem (*hacking*).
  - d. **Penggelapan**  
Penggelapan diartikan sebagai perbuatan mengambil barang milik orang lain baik sebagian

atau seluruhnya dimana penguasaan atas barang itu sudah ada pada pelaku dan penguasaan itu terjadi secara sah. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penggelapan antara lain:

- 1) Menggunakan dana nasabah (*lapping*).
- 2) Menjual alat tulis kantor Bank untuk kepentingan pribadi.
- 3) Menggunakan uang *petty cash* untuk keperluan pribadi.
- e. **Pemalsuan**  
Pemalsuan adalah proses pembuatan atau meniru benda, data, informasi atau dokumen yang dibuat seolah-olah benar dengan maksud untuk menipu atau memperdaya orang lain. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pemalsuan antara lain:
  - 1) Memalsukan data nasabah.
  - 2) Memalsukan surat keterangan.
  - 3) Memalsukan dokumen nasabah.
  - 4) Memalsukan tanda tangan.
2. **Non fraud**, termasuk pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*), dengan contoh tindakan antara lain:
  - a. Membuka rahasia Bank untuk kepentingan pribadi.
  - b. Perilaku *insider*.
  - c. Perbuatan asusila di dalam dan di luar Bank.
  - d. Pelecehan.
  - e. Penggunaan narkoba.
  - f. Terlibat dalam kegiatan masyarakat yang dilarang.

## SOSIALISASI WHISTLEBLOWING SYSTEM

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai WBS di seluruh level organisasi, Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi dengan berbagai cara, di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, *screen saver* PC dan *e-mail blast* kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat terimplementasi lebih efektif.

## JUMLAH PENGADUAN

Selama tahun 2019, jumlah laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui media LTC baik melalui *website*, telepon, *email*, faksimili maupun kotak surat adalah sebagai berikut:

Tahun	Media Penyampaian				Klasifikasi Laporan			Laporan ditindaklanjuti	Laporan dinyatakan selesai
	Surat	Email	Website	SMS / WA	Fraud	Non Fraud	Lainnya		
2017	0	8	0	0	5	3	0	8	8
2018	0	7	1	0	2	2	4	8	8
2019	4	24	10	10	23	8	17	48	48

## SANKSI/TINDAK LANJUT ATAS PENGADUAN DI TAHUN 2019

Setiap pengaduan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

## KEBIJAKAN KEBERAGAMAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

### KEBIJAKAN KEBERAGAMAN DEWAN KOMISARIS

Dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur keberagaman komposisi Dewan Komisaris sesuai dengan Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan dengan mempertimbangkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Bank Mandiri dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Saat ini Dewan Komisaris yang telah memenuhi kriteria semua berjenis kelamin pria.

Meskipun tidak terdapat keberagaman *gender* pada susunan Dewan Komisaris saat ini, namun sepanjang perjalanan Bank Mandiri telah menunjukkan keberagaman tersebut, yaitu Fransisca Oei sebagai Komisaris pada tahun 2004 - 2005, Gunarni Soeworo sebagai Komisaris Independen pada tahun 2005 - 2014, dan Aviliani sebagai Komisaris Independen pada tahun 2014 - 2017. Selain itu, keragaman *gender* tercermin juga pada keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris dengan memiliki 1 (satu) orang wanita sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dari pihak independen yakni Ibu Lista Irna.

Pada periode 2019, keberagaman komposisi Dewan Komisaris yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

**Tabel Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris**

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	67 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Teknik Industri. Master of Arts bidang <i>Macroeconomics</i> . Ph.d di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.	Perbankan, <i>Economic</i>
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	46 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi. Master of Business Administration (MBA) di bidang Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan, dan sekuritas.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	56 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. Master Manajemen	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.	<i>Governance</i>
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	54 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Ekonomi Master of Business Administration di bidang Economic Evelopment Ph.D di bidang Ekonomi	Memiliki pengalaman kerja di bidang perekonomian	<i>Economic</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	55 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Agronomi <i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.	Finance, Perbankan
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	76 Tahun	Pria	Sarjana bidang Teknik Kimia. <i>Master of Business Administration.</i> Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.	Perbankan
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	59 Tahun	Pria	Sarjana bidang Accounting Master bidang Accounting Doktor bidang Accounting	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan dan Auditing.	Accounting, Auditing
Robertus Bilita*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	53 Tahun	Pria	Sarjana bidang Civil Law Master bidang Business Legal	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan perbankan.	legal
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	58 Tahun	Pria	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional. Ph.d di bidang School of International Studies.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.	Macroeconomics
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	53 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. <i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang <i>Economics and Banking.</i>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahaan industry	Fiscal, Budget and Tax
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	53 Tahun	Pria	Sarjana bidang Hukum Master bidang Law Center	Memiliki pengalaman kerja di bidang pendidikan dan pelatihan keuangan.	Human Capital, Macroeconomic
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	58 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi. Master di bidang <i>Business Administration.</i> Doktor di bidang <i>Strategic Management.</i>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.	Accounting, Audit
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	62 Tahun	Pria	Sarjana Hukum. Magister Manajemen. Magister Hukum Doktor di bidang hukum pidana Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.	Hukum

\*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## KEBIJAKAN KEBERAGAMAN DIREKSI

Dalam rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dinyatakan komposisi anggota Direksi memperhatikan keberagaman komposisi anggota Direksi. Keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi keberagaman ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka.

Pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolektif. Keberagaman komposisi Direksi seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan

Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Perseroan. Pengangkatan Direksi dilakukan dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Namun demikian, kebijakan keberagaman tersebut baru mengatur tentang keberagaman pengetahuan dan/atau keahlian sesuai dengan bidang tugas Direksi. Kebijakan keberagaman terkait usia dan jenis kelamin belum dimiliki oleh Bank Mandiri, karena nominasi diprioritaskan pada kebutuhan Perseroan.

Pada tahun 2019, keberagaman komposisi Direksi yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

**Tabel Keberagaman Komposisi Direksi**

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	46 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Bisnis.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan dan sekuritas.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	55 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> in Finance.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, pengawasan perusahaan, asuransi dan sekuritas.	<i>Treasury &amp; International Banking, Procurement, Special Asset Management, Commercial Banking, Corporate Banking</i>
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	60 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana jurusan Peternakan.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Keuangan.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan perbankan.	Analisis Kredit, UMKM dan Korporasi serta <i>Special Asset Management</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	57 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana jurusan Administrasi Niaga.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA) in Finance and Accounting</i></li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, asuransi dan sekuritas.	<i>Micro &amp; Retail Banking, Consumer Banking, Micro &amp; Business Banking, Distributions, Credit Risk Management, Special Asset Management, Branding &amp; Strategic Marketing</i>
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019					
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	54 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana Teknik Kimia.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Sistem Informasi Manajemen.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan dan manajemen risiko.	Manajemen risiko kredit, strategi penanganan risiko, analisa risiko, manajemen dan <i>strategi collection</i> , manajemen risiko <i>fraud</i> , akuisisi maupun penutupan/ penjualan bisnis dan portfolio, manajemen <i>scorecard portfolio</i> , manajemen risiko operasional, proses <i>self-assessment</i> untuk kontrol risiko, manajemen <i>agen collection</i> eksternal, dan berbagai program <i>training</i> terkait manajemen risiko.
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	49 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Elektro.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, perminyakan dan teknologi informasi	<i>Digital Banking &amp; Technology, Transaction Banking/Payment System/Financial Technology, Information Technology, Data Analytics/ Enterprise Data Management</i>
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					



Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana Hukum.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan dan pertimbangan.	<i>Digital banking, pengembangan User Experience, data analysis menggunakan big data, machine learning dan artificial intelligence.</i>
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	47 Tahun	Perempuan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Ekonomi.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Finance.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan dan sekuritas.	<i>Corporate Banking, Special Assets Management, Structured Finance, Government &amp; Institutional.</i>
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	49 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Ekonomi di bidang Akuntansi.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Strategy &amp; Finance.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, sumber daya manusia dan ekonomi.	<i>Human Capital, Finance, Strategy and Performance</i>
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019					
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	54 Tahun	Laki-laki	Sarjana/Insinyur di bidang <i>Agricultural &amp; Resource Economic.</i>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, industry, sekuritas, dan keuangan.	<i>Treasury &amp; International Banking, Keuangan, Pasar Modal/Capital Market, Project Management, Corporate real Estate, Investor Relationship Management Distribution, Planning &amp; Strategic Development, Public Speaking &amp; Event Organization, Coaching &amp; People Development, Underwriting, Competency Assessor/ Assessment.</i>
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	58 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Ekonomi Perusahaan.</li> <li><i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Investment Banking.</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan manajemen risiko dan ekonomi.	<i>Micro Banking, Small &amp; Medium Enterprises Banking, Business Banking, Commercial Banking, Corporate Banking dan Risk Management.</i>
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	49 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarjana di bidang Ekonomi Akuntansi.</li> <li>Magister di bidang Manajemen</li> </ul>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang audit, perbankan, asuransi dan ekonomi	Accounting, Finance, Audit, Banking dan Risk Management.
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	41 Tahun	Laki-laki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bachelor of Arts</li> <li>Master of Finance</li> </ul>	Memiliki Pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan perbankan	Finance, Commercial Banking, dan Risk Management.

\* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

\*\*Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

## PELANGGARAN (*FRAUD*) INTERNAL

Pelanggaran (*Fraud*) Internal dilakukan oleh internal Perseroan maupun internal yang berkolusi dengan eksternal. Pemeriksaan atas pelanggaran (*fraud*) internal dilakukan oleh Internal Audit.

Internal Fraud dalam 1 Tahun	Jumlah <i>fraud</i> yang dilakukan (Internal)					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelumnya (2018)	Tahun Berjalan (2019)	Tahun Sebelumnya (2018)	Tahun Berjalan (2019)	Tahun Sebelumnya (2018)	Tahun Berjalan (2019)
Total <i>Fraud</i>	-	-	35	40	8	4
Telah Diselesaikan	-	-	35	40	8	4
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum	-	-	-	-	-	-

## PENGELOLAAN LAPORAN HARTA KEKAYAAN PENYELENGGARA NEGARA (LHKPN)

### KEBIJAKAN LHKPN

Bank Mandiri memiliki kebijakan mengenai pelaksanaan pelaporan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/147A/2017 tanggal 21 Juni 2017 tentang Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kebijakan ini mengatur mengenai pegawai Perseroan yang wajib melaporkan harta kekayaannya, tata cara penyampaian, unit kerja pengelola dan administrator LHKPN, hingga sanksi yang dapat dijatuhkan bagi pegawai yang tidak melaksanakan kewajiban pelaporannya.



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

## WAJIB LAPOR LHKPN

Berdasarkan Kebijakan LHKPN di atas, Wajib Laport LHKPN adalah Pejabat Struktural di lingkungan Bank Mandiri yaitu:

1. Anggota Dewan Komisaris
2. Anggota Direksi
3. *Senior Executive Vice President*
4. Pejabat Eksekutif yang dilaporkan kepada Bank Indonesia, yaitu:
  - a. Regional CEO
  - b. *Group Head* dan Pejabat setingkat *Group Head*
  - c. Kepala Cabang yang izin Kantornya dari Bank Indonesia adalah Kantor Cabang serta Kepala Cabang Luar Negeri
5. Pegawai yang ditempatkan sebagai Direktur/Dewan Komisaris di Entitas Anak dan Dana Pensiun

## PENGELOLA LHKPN

Pengelola pelaporan LHKPN terdiri dari Koordinator Pengelolaan LHKPN dan Admin Pengelola e-LHKPN dengan rincian sebagai berikut:

1. Koordinator Pengelolaan LHKPN adalah Sekretaris Perusahaan dan *Group Head Human Capital Services* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
  - a. Berkoordinasi dengan KPK dalam pemantauan, pengisian, dan penyampaian LHKPN serta sosialisasi kewajiban LHKPN.
  - b. Berkoordinasi dengan Kementerian Badan Usaha Milik Negara dan KPK mengenai pengelolaan dan administrasi Aplikasi Wajib LHKPN.
2. Admin Pengelola e-LHKPN adalah pejabat *Corporate Secretary Group* dan *Human Capital Services Group* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
  - a. Mengelola dan melakukan pemutakhiran data wajib laport LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.
  - b. Mengelola dan memonitor kewajiban pelaporan LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.

## PELAPORAN LHKPN TAHUN 2019

Pelaporan LHKPN hingga akhir periode 2019, dari jumlah wajib laport sebanyak 327 (tiga ratus dua puluh tujuh) orang terdapat 321 (tiga ratus dua puluh satu) orang atau sebesar 98,17% yang telah memenuhi kewajiban pelaporannya.

## PENERAPAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

Sesuai dengan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 10 (sepuluh) Entitas Anak, telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Entitas Anak yang berada di dalam Group usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri juga telah 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 2019 adalah sebagai berikut:

Penilaian Semester I Tahun 2019

Peringkat	Definisi Peringkat
<b>1</b> (sangat baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek **struktur**, Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian SK Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi melalui Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/31/2019 tanggal 14 Mei 2019.

Dari aspek **proses**, Bank Mandiri telah melakukan telah mengadakan Rapat pada tanggal 13 Maret 2019 dengan pembahasan diantaranya mengenai hasil *self assessment* TKT. Selain itu pada semester I 2019, Bank Mandiri Entitas telah melakukan audit kepada Perusahaan Anak sesuai dengan *Annual Audit Plan*. Selama semester I 2019, telah dilakukan audit oleh SKAIT kepada beberapa Perusahaan Anak yaitu Mandiri Tunas Finance dan Mandiri Utama Finance.

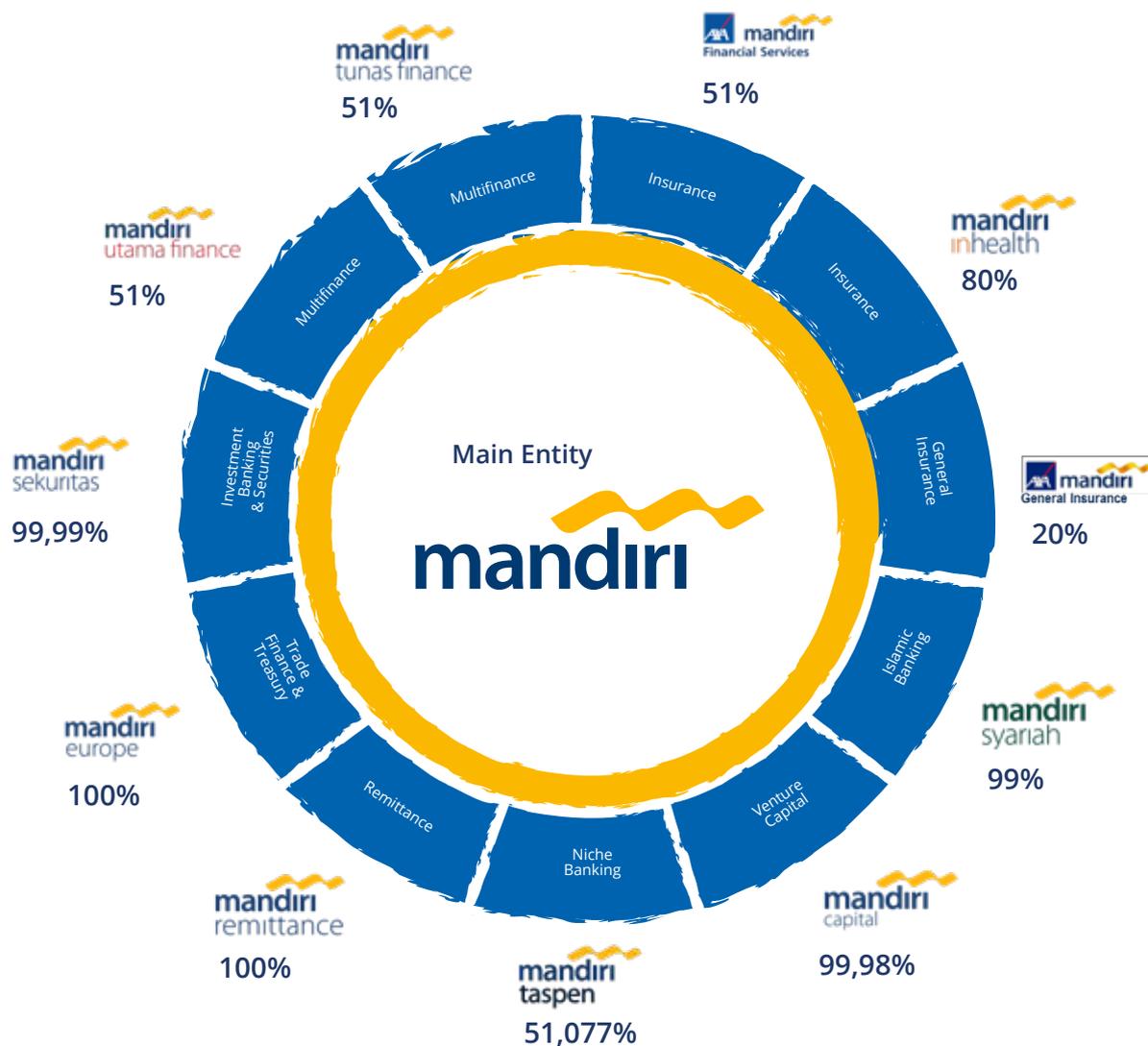
Dari aspek **hasil**, Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum baik, yaitu dengan telah dibentuknya Komite TKT dan disusunnya pedoman TKT bagi Entitas Utama dan Perusahaan Anak. Selain itu, SKKT, SKAIT dan SKMRT telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan senantiasa melakukan review terhadap efektivitas pelaksanaan TKT.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat disampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, pada periode penilaian semester I 2019, Terdapat Perusahaan Anak yang belum memiliki SKAI-nya sendiri dan fungsi Audit Internnya masih dilakukan oleh Entitas Utama.

Penilaian Semester II Tahun 2019 akan disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan pada bulan Februari 2020.

### STRUKTUR KONGLOMERASI KEUANGAN

Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, serta 11 (sebelas) Entitas Anak dan 1 (satu) Perusahaan cucu yang bergerak di berbagai sektor. Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



## STRUKTUR KONGLOMERASI KEUANGAN

Per 31 Desember 2019, struktur kepemilikan saham Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

No.	Perusahaan	Komposisi	%
1.	Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99,99%
		Mandiri Sekuritas	0,01%
2.	Mandiri Sekuritas	Bank Mandiri	99,99%
		Koperasi Mandiri	0,01%
3.	Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	49,00%
4.	Mandiri AXA General Insurance	Bank Mandiri	20,00%
		AXA Asia	80,00%
5.	AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
		AXA	49,00%
6.	Mandiri Taspen	Bank Mandiri	51,077%
		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	99,99%
		Mandiri Sekuritas	0,01%

## STRUKTUR KEPENGURUSAN PADA KONGLOMERASI KEUANGAN

Berdasarkan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Konglomerasi Keuangan, struktur kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Mekanisme GCG	Entitas Anak											
	MS	MTF	MAGI	AMFS	BMT	MIR	BMEL	MI	MUF	MCI	BSM	
1	Pedoman Tata Kelola Perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Satuan Kerja Kepatuhan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	Satuan Kerja Audit Internal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	Satuan Kerja Manajemen Risiko	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

## DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI KONGLOMERASI KEUANGAN BANK MANDIRI

Dewan Komisaris dan Direksi di Bank Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab terkait TKT yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris :

1. Melakukan pengawasan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta memberikan nasihat kepada Direksi Bank Mandiri sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan pengawasan atas penerapan TKT.

Direksi :

1. Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank Mandiri.
2. Mengelola Bank Mandiri sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Memastikan penerapan TKT dalam konglomerasi keuangan.
4. Menyusun dan menyampaikan Pedoman TKT kepada seluruh Entitas Anak.
5. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Pedoman TKT.
6. Menindaklanjuti arahan/nasihat Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka penyempurnaan Pedoman TKT.

Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris	
Kartika Wirjoatmodjo	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Muhamad Chatib Basri	Wakil Komisaris Utama
Rionald Silaban	Komisaris
Mohamad Nasir	Komisaris Independen
Robertus Bilitea	Komisaris Independen
Ardan Adiperdana	Komisaris
Makmur Keliat	Komisaris Independen
R. Widyono Pramono	Komisaris

Direksi	
Royke Tumilaar	Direktur Utama
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
Hery Gunardi	Direktur
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur
Rico Usthavia Frans	Direktur
Darmawan Junaidi	Direktur
Alexandra Askandar	Direktur
Agus Dwi Handaya	Direktur
Panji Irawan	Direktur
Donsuwan Simatupang	Direktur
Silvano Winston Rumantir	Direktur

Selain Bank Mandiri, Struktur Kepengurusan dalam Mandiri Group terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah Entitas Anak yang memiliki tugas tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris :

1. Melakukan pengawasan terhadap penerapan tata kelola, tugas dan tanggung jawab Direksi dan tindaklanjut hasil audit dari pihak internal dan eksternal.
2. Membentuk komite atau menunjuk pihak untuk melaksanakan fungsi yang mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris paling sedikit komite/fungsi pemantau audit, dan komite/fungsi pemantauan kepatuhan.
3. Menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang paling sedikit mencakup frekuensi, kehadiran dan tata cara pengambilan keputusan.
4. Menyusun tata tertib kerja Dewan Komisaris.

Direksi :

1. Melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan.
2. Menyusun Pedoman Tata Kelola Perusahaan.
3. Menindaklanjuti hasil audit dan rekomendasi dari Satuan Kerja Audit Internal, auditor eksternal, serta hasil pengawasan dari otoritas.

4. Menyelenggarakan rapat Direksi.

5. Menyusun tata tertib kerja yang paling sedikit mencakup tata cara pengambilan keputusan dan dokumentasi rapat.

Dewan Pengawas Syariah :

1. Dewan Pengawas Syariah wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola.
2. Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan agar sesuai dengan Prinsip Syariah.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di masing-masing Entitas Anak.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.
5. Menyusun tata tertib Kerja Dewan Pengawas Syariah.

**Bank Syariah Mandiri**

Dewan Komisaris	
Mulya E. Siregar	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Bambang Widiyanto	Komisaris Independen
Muhamad Kapitra Ampera*	Komisaris Independen

\*Masih dalam Proses *Fit and Proper test*.

Direksi	
Toni Eko Boy Subari	Direktur Utama
Achmad Syafii	Direktur
Putu Rahwidhiyasa	Direktur
Kusman Yandi	Direktur
Ade Cahyo Nugroho	Direktur
Rosma Handayani	Direktur

**Mandiri Sekuritas**

Dewan Komisaris	
Darwin Cyril Noerhadi	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Farida Thamrin	Komisaris
Endra Gunawan	Komisaris

Direksi	
Dannif Danusaputro	Direktur Utama
Silva Halim	Direktur
Heru Handayanto	Direktur
Andy Bratamihardja	Direktur

**Mandiri Tunas Finance**

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

Direksi	
Arya Suprihadi	Direktur Utama
Harjanto Tjithardjojo	Direktur
Armendra	Direktur

**Mandiri AXA General Insurance**

Dewan Komisaris	
Julien Steimer	Komisaris Utama
Aquarius Rudianto	Komisaris
Frans A. Wiyono	Komisaris Independen
Indra Noor	Komisaris Independen

Direksi	
Paul Hendri Rastoul*	Direktur Utama
Benny Waworuntu	Direktur
Edwin Sugianto	Direktur
Eddy Alfian	Direktur

\*Masih dalam Proses *Fit and Proper test*.

**AXA Mandiri Financial Services**

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



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

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

## Bank Mandiri Taspen

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

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

## Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.

Direksi	
Wahyu Surahmat	Direktur Utama
Mohd Fodli Hamzah	Direktur
Diah Natalin Saragih	Non Executive Director
Siti Kamaliyah	Non Executive Director

## Mandiri (Europe) Limited

Board Member	
Mahendra Siregar	Independent Non Executive Director & Chairman
Geoffrey McDonald	Independent Non Executive Director
Ita Tetralaswati	Non Executive Director
I Nyoman G. Suarja	Executive Director & Chief Executive

## Mandiri Inhealth

Dewan Komisaris	
Yusak Labanta Sudena Silalahi	Komisaris Utama
Bambang Wibowo	Komisaris Independen
Ali Ghufron Mukti	Komisaris Independen

## KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Perusahaan Anak perwakilan setiap industri. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit:

- 1) Mengevaluasi pelaksanaan intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Perusahaan Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Perusahaan Anak yang menjadi anggota Komite TKT.

Direksi	
Iwan Pasila	Direktur Utama
Bugi Riagandhy	Direktur
Rahmat Syukri	Direktur
Ahmad Safrizal	Direktur

## Mandiri Utama Finance

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

Direksi	
Stanley Setia Atmadja	Direktur Utama
Wiweko Probojakti	Direktur
Rita Mustika	Direktur

## Mandiri Capital Indonesia

Dewan Komisaris	
Pantro Pander Silitonga	Komisaris Utama
Daniel Setiawan Subianto	Komisaris
Alamanda Shantika Santoso	Komisaris Independen

Direksi	
Mardianto Eddiwan Danusaputro	Direktur Utama
Hira Laksamana	Direktur
Joshua Agusta	Direktur

## PT Mandiri Manejemen Investasi

Dewan Komisaris	
Elina Wirjakusuma	Komisaris Utama
Teuku Ali Usman	Komisaris
Margeret Tang	Komisaris Independen

Direksi	
Nurdiaz Alvin Pattisahusiwa	Direktur Utama
Arief Budiman	Direktur
Endang Astharanti	Direktur

- 2) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai :
  - a) Hasil evaluasi pelaksanaan TKT;
  - b) Penyempurnaan Pedoman TKT.

#### SATUAN KERJA KEPATUHAN TERINTEGRASI

Sejalan dengan implementasi POJK No. 18/ POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan *Compliance Group* sebagai SKKT yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group. Adapun tugas dan tanggungjawab SKKT adalah sebagai berikut:

1. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Perusahaan Anak.
2. Menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi kepada Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan dan laporan tahunan Tata Kelola Terintegrasi.
3. Menyelenggarakan forum dengan Perusahaan Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi

Selama tahun 2019, SKKT Bank Mandiri telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan TKT yaitu sebagai berikut:

1. Penyelarasan kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan.
2. Secara triwulanan, menerima dan mereview Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi (LPKT).
3. Secara triwulanan, menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi.
4. Forum diskusi dengan Perusahaan Anak untuk membahas penilaian profil risiko kepatuhan (*forward looking*) dan mitigasi atas isu kepatuhan yang terjadi di Perusahaan Anak.
5. Pencantuman framework pelaporan pengelolaan fungsi kepatuhan di perusahaan anak dalam ketentuan internal Bank Mandiri untuk memperkuat sinergi pengelolaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
6. Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Perusahaan Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru.
7. Pemantauan risiko kepatuhan Perusahaan Anak secara rutin triwulanan melalui Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi (LPKT) dan *Integrated Risk Management Forum* (IRMF)

#### SATUAN KERJA AUDIT TERINTEGRASI

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan *1st line* dan *2nd line* Bank Mandiri serta Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT sebagai berikut:

1. Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Perusahaan Anak;
2. Memantau pelaksanaan audit Internal pada masing-masing Perusahaan Anak dengan melakukan:
  - a. Evaluasi rencana audit SKAI Perusahaan Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi;
  - b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.
  - c. Selama tahun 2019, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di perusahaan Anak;
3. Melaksanakan audit terhadap 11 (sebelas) Perusahaan Anak.
4. Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Perusahaan Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* (AAP) Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
5. Melakukan *review* terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
6. Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Disamping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa hal dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. Penempatan Kepala SKAIT pada sebagian besar Perusahaan Anak dengan memperhatikan rekomendasi SKAIT.
2. Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Perusahaan Anak yang dapat mengundang SKAIT.
3. Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara berkala.

#### SATUAN KERJA MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

Bank Mandiri menetapkan *Credit Portfolio Risk Group* sebagai SKMRT, yang independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko yang memadai. SKMRT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut:

1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko terintegrasi.



1. Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
2. Melakukan pemantauan risiko pada konglomerasi keuangan berdasarkan hasil penilaian:
  - a. Profil risiko setiap Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan;
  - b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi;
  - c. Profil risiko secara terintegrasi.
3. Melakukan *stress testing*.
4. Melaksanakan kaji ulang berkala untuk memastikan:
  - a. Keakuratan metodologi penilaian risiko;
  - b. Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen;
  - c. Ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko, secara terintegrasi.
5. Mengkaji usulan lini bisnis baru yang bersifat strategis dan berpengaruh signifikan terhadap eksposur risiko konglomerasi keuangan.
6. Memberikan informasi kepada komite manajemen risiko terintegrasi terhadap hal-hal yang perlu ditindaklanjuti terkait hasil evaluasi terhadap penerapan manajemen risiko terintegrasi.
7. Memberikan masukan kepada komite manajemen risiko terintegrasi, dalam rangka penyusunan dan penyempurnaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi.
8. Menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko terintegrasi secara berkala kepada Direktur yang membawahkan fungsi manajemen risiko terintegrasi dan kepada komite manajemen risiko terintegrasi.

Selama tahun 2019, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan aktif manajemen melalui forum dan komite secara berkala
2. Perbaikan proses manajemen risiko di Perusahaan Anak dengan melakukan *on-site review* dan asistensi.
3. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi, yaitu (*Risk Assessment Consolidation Generator System*) RACER.
4. Program *attachment* pegawai Perusahaan Anak ke Bank Mandiri selaku Entitas Utama.

## KEBIJAKAN TRANSAKSI INTRAGRUP

Pengembangan Bank Mandiri dan perusahaan anak secara agresif pada berbagai segmen bisnis membuat

Bank serta Perusahaan Anak senantiasa bersinergi dan berkolaborasi dalam satu ekosistem bisnis. Hal tersebut menimbulkan eksposur transaksi intragroup dalam Mandiri Group. Bank senantiasa menjaga agar Transaksi Intragroup sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragroup serta kerja sama yang terjalin di dalam Mandiri Group, dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku antara lain Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR), Standar Prosedur Pelaksanaan *Risk Based Bank Rating* (RBBR), Petunjuk Teknis Operasional Penilaian *Risk-Based Bank Rating* (RBBR) dan senantiasa berpedoman pada Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup di Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Bank senantiasa melakukan monitoring terhadap kinerja bisnis maupun risiko yang timbul atas sinergi bisnis Bank dengan Perusahaan Anak. Dalam hal ini, Bank selalu memastikan bahwa Transaksi Intragroup dalam Mandiri Group senantiasa sesuai dengan aturan serta limit yang telah ditetapkan Regulator.

## MANDIRI SUBSIDIARIES MANAGEMENT PRINCIPLE GUIDELINE (MSMPG)

Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline* (MSMPG) merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip-prinsip GCG dan Anggaran Dasar dari masing-masing Perusahaan Anak.

Prinsip pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas Tata Kelola Terintegrasi, Laporan Keuangan, Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), Sumber Daya Manusia, *Procurement*, Sinergi

Bisnis Perusahaan Anak, *Strategy & Performance*, *Corporate Culture Values*, Kerjasama Teknologi Informasi, Manajemen Data, *Corporate Sustainability Principles*, Pengendali Gratifikasi dan Pengelolaan Investasi. MSMPG diberlakukan dengan mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Perusahaan Anak sebagaimana berikut:

- Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam ke-

giatan operasional Perusahaan Anak.

- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan tanpa menyampingkan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak sesuai Anggaran Dasar.

Pengelolaan Perusahaan Anak ditujukan untuk mengoptimalkan keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko, memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, dan tata kelola yang baik.

## Buyback Saham dan Buyback Obligasi

Selama tahun 2019, tidak terdapat kegiatan *buyback* saham maupun *buyback* obligasi.

## Penyediaan Dana Pihak Terkait

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Perseroan) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuangtungan yang wajar bagi Perseroan dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris. Sebagai salah satu bentuk pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris di bidang perkreditan, pemberian kredit di atas Rp3 Triliun secara individual harus dilaporkan secara periodik setiap triwulan kepada Dewan Komisaris. Kredit yang dilaporkan adalah kredit yang diputus dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan periode laporan.

**Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait Posisi Desember 2019**

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	14	11.474
2	Kepada Debitur Inti		
	Individu		
	Group	25	252.669
	Total Debitur Inti	25	252.669

Informasi terkait Penyediaan Dana Pihak Terkait telah terdapat dalam bagian Analisis dan Pembahasan Manajemen pada Laporan Tahunan ini.

## Rencana Strategis Bank

Rencana Strategis Bank, baik jangka panjang maupun menengah telah dijelaskan pada bagian Strategi Bank Mandiri tahun 2019 Bab Analisis dan Pembahasan Manajemen dalam Laporan Tahunan ini.

## Transaksi Yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2019, tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 dan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 tentang Benturan Kepentingan.

Nama dan Jabatan Pihak yang memiliki Benturan Kepentingan	Nama dan Jabatan Pengambil Keputusan	Jenis Transaksi	Nilai Transaksi (jutaan Rupiah)	Keterangan
Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

## Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2019, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

## Pencegahan Transaksi Orang Dalam (Insider Trading)

Ketentuan internal terkait tindakan *Insider Trading* yang dilakukan oleh orang dalam Bank Mandiri tertuang pada Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri dan Standar Pedoman *Corporate Secretary*. Adapun dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri telah mengatur bahwa "seluruh jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *Insider Trading* dari Otoritas Pasar Modal dan peraturan lainnya."

Dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary*, ketentuan yang mengatur mengenai tindakan *Insider Trading* diatur dalam Bab III angka 5 huruf d yang mengatur yaitu:

1. Orang Dalam yang mempunyai *insider information*, antara lain berupa informasi tentang keadaan keuangan Bank, rencana kegiatan Bank dan/atau informasi material lainnya yang belum dipublikasikan yang sepatutnya diduga akan mempengaruhi keputusan investor atau pemegang saham, dilarang melakukan pembelian dan/atau penjualan saham Bank.
2. Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham.
3. Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur diatas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider information* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM).
4. Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. *Annual Disclosure*/Pernyataan Tahunan mencantumkan larangan *insider trading*. Kewajiban pemberian pernyataan tahunan bagi jajaran Bank diatur dalam *code of conduct* dan/atau SPSDM.

Selama tahun 2019, tidak terdapat *insider trading* pada Bank Mandiri.

# Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan

Bank Mandiri memenuhi kewajiban transparansi dan publikasi kondisi keuangan dan non-keuangan sesuai ketentuan berlaku, melalui penyampaian dan publikasi informasi baik melalui media cetak maupun situs web Perseroan sebagaimana berikut ini:

1. Laporan Keuangan Bulanan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui situs web BI dan Bank Mandiri.
2. Laporan Keuangan Triwulan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui media cetak dan situs web Perseroan.
3. Laporan Tahunan Bank Mandiri yang disusun dan disajikan sesuai ketentuan dan disampaikan kepada regulator, *rating agency*, lembaga pengembangan perbankan, lembaga/institusi riset dan majalah keuangan dan dipublikasikan melalui situs web Perseroan.
4. Informasi Tata Kelola Perusahaan, yang diantaranya adalah Laporan Tahunan Tata Kelola Perusahaan, Visi, Misi, Nilai Perusahaan, Komposisi dan Profil Dewan Komisaris dan Direksi, serta ketentuan internal terkait tata kelola mulai dari Anggaran Dasar hingga Piagam Komite-komite yang juga dipublikasikan melalui situs web Perseroan.
5. Informasi Produk dan Layanan Perusahaan termasuk jaringan kantornya dipublikasikan melalui Laporan Tahunan dan situs web Perseroan, agar nasabah, investor dan masyarakat luas dapat dengan mudah mengakses informasi atas produk dan layanan Perseroan.
6. Informasi Prosedur Penyampaian Pengaduan, Kebijakan Keamanan Informasi dan Tips bagi Nasabah dalam menggunakan layanan perbankan yang dipublikasikan melalui situs web Perseroan untuk pelaksanaan ketentuan perlindungan konsumen.
7. Informasi lainnya yang bertujuan untuk mendukung keterbukaan informasi, edukasi keuangan dan layanan kepada masyarakat.

# Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka

Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola mencakup 5 (lima) aspek, 8 (delapan) prinsip dan 25 (dua puluh lima) rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam Pedoman Tata Kelola merupakan standar penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang harus diterapkan Perseroan untuk mengimplementasikan prinsip tata kelola. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan sebagai berikut.

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi	Comply or Explain
A.	<b>Aspek 1 : Hubungan Perusahaan Terbuka Dengan Pemegang Saham Dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham.</b>	
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 ( <i>voting</i> ) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham.  Penjelasan : Setiap saham dengan hak suara yang dikeluarkan mempunyai satu hak suara ( <i>one share one vote</i> ). Pemegang saham dapat menggunakan hak suaranya pada saat pengambilan keputusan, terutama dalam pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara ( <i>voting</i> ). Namun demikian, mekanisme pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara ( <i>voting</i> ) baik secara terbuka maupun tertutup belum diatur secara rinci.	Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan maupun RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri telah melaksanakan proses pemungutan suara baik secara terbuka maupun tertutup yang tertuang dalam Tata tertib RUPS. Pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang lalu, mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukkan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Perseroan telah membuat Tata Tertib RUPS

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
		<p>Perusahaan Terbuka direkomendasikan mempunyai prosedur pengambilan suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS. Adapun prosedur pengambilan suara (<i>voting</i>) tersebut harus menjaga independensi ataupun kebebasan pemegang saham. Sebagai contoh, dalam pengumpulan suara (<i>voting</i>) secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan sesuai dengan instruksi pilihan yang ditawarkan oleh pimpinan RUPS. Sedangkan, dalam pengumpulan suara (<i>voting</i>) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan pemegang saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan <i>electronic voting</i>.</p>	<p>yang dapat diunggah dalam website Perseroan dan dibagikan kepada Pemegang Saham pada saat pelaksanaan RUPS.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
A.1.2.		<p>Rekomendasi 2 : Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan.</p> <p>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.</p>	<p>Dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang lalu, seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris hadir.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
A.1.3.		<p>Rekomendasi 3 : Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.</p> <p>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.</p>	<p>Ringkasan Risalah RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa selama tahun 2019, baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS telah diunggah pada Situs Web Bank Mandiri, Sistem Pelaporan Elektronik BEI dan OJK. Pada Situs Web Bank Mandiri, telah disajikan informasi terkait pelaksanaan RUPS, termasuk Ringkasan Risalah RUPS selama <b>5 (lima) tahun terakhir</b>.</p> <p>Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun <i>Highlight</i> RUPS baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris yang diunggah 1 (satu) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS pada Situs Web Bank Mandiri.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
A.2.		<p>Prinsip 2 : Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.</p>	
A.2.1.		<p>Rekomendasi 4 : Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.</p> <p>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.</p> <p>Kebijakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor menunjukkan 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.</p>	<p>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.</p> <p>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:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pelaporan baik berkala maupun insidental kepada lembaga terkait (Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, LPS, Kementerian Hukum dan HAM, Bursa Efek Indonesia) dan pelaporan melalui Sistem Pelaporan Elektronik.</li> <li>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)</li> </ol>

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
			<p>c. Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan Informasi yang meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Public Expose</b> (triwulanan)</li> <li>- <b>Analyst Meeting</b> (triwulanan)</li> </ul> <p><b>Public Expose</b> dan <b>Analyst Meeting</b> 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.</p> <p>Selain itu, Bank Mandiri juga telah membentuk suatu unit kerja khusus yang bertugas untuk menjaga dan mengelola hubungan baik dengan investor serta berperan sebagai pusat informasi atas kinerja Bank Mandiri untuk investor</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
A.2.2.		<p>Rekomendasi 5 : Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs Web.</p> <p>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.</p>	<p>Perseroan telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor yang dituangkan dalam Standar Pedoman Corporate Secretary (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Kebijakan tersebut telah diungkapkan dalam Situs Web. Selain itu, Bank Mandiri senantiasa mengelola informasi dalam Situs Web sehingga pemegang saham atau investor Perusahaan dapat segera memperoleh informasi terbaru terkait Bank Mandiri, baik tentang Produk/Jasa, Kinerja, Manajemen, dan Kegiatan.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
<b>B.</b>	<b>Aspek 2 : Fungsi dan Peran Dewan Komisaris</b>		
B.1.		Prinsip 3 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.	
B.1.1.		<p>Rekomendasi 6 : Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka.</p> <p>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 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.</p>	<p>Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
B.1.2.		<p>Rekomendasi 7 : Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.</p> <p>Penjelasan : 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.</p>	<p>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.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
B.2.	Prinsip 4 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.		
B.2.1.	Rekomendasi 8 :	<p>Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.</p> <p>Penjelasan : Kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) Dewan Komisaris merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolegial. <i>Self assessment</i> 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 <i>self assessment</i> ini diharapkan masing-masing anggota Dewan Komisaris dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Dewan Komisaris secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tersebut 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.</p>	<p>Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris melalui mekanisme <i>Self assessment</i> berdasarkan kriteria-kriteria penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, pengarah dan pengawasan.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
B.2.2.	Rekomendasi 9 :	<p>Kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka.</p> <p>Penjelasan : Pengungkapan kebijakan <i>self assessment</i> 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.</p>	<p>Kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan ini.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
B.2.3.	Rekomendasi 10 :	<p>Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.</p> <p>Penjelasan : Kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Dewan Komisaris.</p> <p>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.</p>	<p>Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri, yaitu bahwa masa jabatan Dewan Komisaris berakhir salah satunya karena melanggar peraturan perundangan dan apabila mengundurkan diri.</p> <p>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.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
B.2.4.		<p>Rekomendasi 11 : Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi.</p> <p>Penjelasan : 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.</p>	<p>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:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>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.</li> </ol> <p>Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan dimasa yang akan datang, Bank Mandiri merancang program <i>Talent and Succession Management</i>, sebuah kebijakan suksesi Direksi yang telah diselaraskan dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN. Selain itu, sebagai Perusahaan Terbuka, Kebijakan Perseroan juga mengacu kepada POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perseroan dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
C.	<b>Aspek 3 : Fungsi dan Peran Direksi</b>		
C.1.		Prinsip 5 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.	
C.1.1.		<p>Rekomendasi 12 : Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta Efektivitas dalam pengambilan keputusan.</p> <p>Penjelasan : Sebagai organ perusahaan yang berwenang dalam pengurusan perusahaan, penentuan jumlah Direksi sangat mempengaruhi jalannya kinerja Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, penentuan jumlah anggota Direksi harus dilakukan melalui pertimbangan yang matang dan wajib mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit terdiri dari 2 (dua) orang. Disamping itu, dalam penentuan jumlah Direksi harus didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan Terbuka dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan Terbuka yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran Perusahaan Terbuka serta bagaimana tercapainya efektivitas pengambilan keputusan Direksi.</p>	<p>Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Per 31 Desember 2019, Jumlah Direksi Bank Mandiri sebanyak 12 (dua belas) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kompleksitas dan kebutuhan Bank Mandiri. Dalam peraturan Direksi, telah diatur mengenai mekanisme pengambilan keputusan Direksi.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
C.1.2.		<p>Rekomendasi 13 : Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.</p> <p>Penjelasan : 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 kolegiat.</p>	<p>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.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
C.1.3.		<p>Rekomendasi 14 : Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi.</p> <p>Penjelasan : Laporan Keuangan merupakan laporan pertanggungjawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Terbuka, yang wajib disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan juga peraturan OJK terkait, antara lain peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyajian dan pengungkapan Laporan Keuangan Perusahaan Terbuka. Berdasarkan peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas Laporan Keuangan, Direksi secara tanggung renteng bertanggung jawab atas Laporan Keuangan, yang ditandatangani Direktur Utama dan anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Dengan demikian, pengungkapan dan penyusunan informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan akan sangat tergantung pada keahlian, dan/ atau pengetahuan Direksi, khususnya anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Adanya kualifikasi keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi yang setidaknya dimiliki anggota Direksi dimaksud dapat memberikan keyakinan atas penyusunan Laporan Keuangan, sehingga Laporan Keuangan tersebut dapat diandalkan oleh para pemangku kepentingan (stakeholders) sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi terkait Perusahaan Terbuka dimaksud. Keahlian dan/atau pengetahuan tersebut dapat dibuktikan dengan latar belakang pendidikan, sertifikasi pelatihan, dan/atau pengalaman kerja terkait.</p>	<p>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.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
C.2.		Prinsip 6 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.	
C.2.1.		<p>Rekomendasi 15 : Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) untuk menilai kinerja Direksi.</p> <p>Penjelasan : Seperti halnya pada Dewan Komisaris, kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) Direksi merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Direksi secara kolejal. <i>Self assessment</i> atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolejal, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Dengan adanya <i>self assessment</i> ini diharapkan masing-masing anggota Direksi dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Direksi secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tersebut 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.</p>	<p>Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri (<i>self assessment</i>). Penilaian Kinerja Direksi dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi melalui mekanisme <i>Self Assessment</i> untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolejal, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Sebagaimana yang diuraikan dalam Laporan Tahunan pada bagian Evaluasi Kinerja Direksi.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
C.2.2.		Rekomendasi 16 : Kebijakan penilaian sendiri ( <i>self assessment</i> ) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka. Penjelasan : Pengungkapan kebijakan <i>self assessment</i> 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 ( <i>self assessment</i> ) untuk menilai kinerja Direksi telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan Buku 2019.  <b>Keterangan : Comply</b>
C.2.3.		Rekomendasi 17 : Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. 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.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan. Mendasarkan pada Pasal 11 ayat (24) huruf f Anggaran Dasar, masa jabatan anggota Direksi berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan, termasuk terlibat dalam kejahatan Keuangan. Dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri karena terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Bank Mandiri dan Bank Mandiri wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.  <b>Keterangan : Comply</b>
<b>D.</b>	<b>Aspek 4 : Partisipasi Pemangku Kepentingan</b>		
D.1.		Prinsip 7 : Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.	
D.1.1.		Rekomendasi 18 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya insider trading. Penjelasan : 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 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Bab III.C.2.e perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai.</li> </ul>



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
			<p>SP Corporate Secretary Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orang Dalam yang memiliki insider information dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham</li> <li>- 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)</li> <li>- Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan insider trading pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku</li> </ul> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
D.1.2.		<p>Rekomendasi 19 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti <b>fraud</b>.</p> <p>Penjelasan : 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 (<b>kickbacks</b>), <b>fraud</b>, 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.</p>	<p>Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Strategi Anti Fraud yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tgl. 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti Fraud (SAF). Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu:</p> <p>Pilar 1 : Pencegahan Pilar 2 : Deteksi Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut</p> <p>Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p> <p><b>Pengendalian Gratifikasi</b></p> <p>Bank Mandiri memiliki PTO Pengendalian Gratifikasi dan memiliki Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 01 Maret 2018.</p>

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
D.1.3.		<p>Rekomendasi 20 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor.</p> <p>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.</p> <p>Perseroan memiliki kebijakan terkait pengadaan barang dan jasa yang berisi tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor yang tertuang dalam standar Pedoman <i>Procurement</i>.</p>	<p>Bank Mandiri telah memiliki kebijakan tentang Seleksi dan Peningkatan kemampuan Pemasok atau Vendor yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan Operasional (KOPR), artikel 205 tentang Sarana dan Prasarana Operasional – Pengadaan (Procurement)</li> <li>2. Standar Pedoman Operasional (SPO) Procurement yang mengatur antara lain (Bab III) :             <ol style="list-style-type: none"> <li>A. Ketentuan umum meliputi :                     <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Prinsip Dasar Procurement</li> <li>2) Etika Procurement</li> <li>3) Perencanaan Procurement</li> <li>4) Pedoman Pembebanan</li> </ol> </li> <li>B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa meliputi :                     <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tata Cara Pengadaan Barang dan Jasa</li> <li>2) Proses Pengadaan</li> <li>3) Tahapan Proses Pengadaan</li> <li>4) Pelaksanaan Pekerjaan dan Serah Terima Pekerjaan</li> <li>5) Ketentuan Perubahan Pekerjaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi.</li> <li>6) Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan untuk Mengatasi Kondisi-Kondisi tertentu.</li> <li>7) Dokumen dan Proses Pembayaran.</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>3. Petunjuk Teknik Operasional (PTO) Procurement yang mengatur antara lain (Bab III) :             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Aspek yang tinjau dalam melaksanakan kualifikasi calon Penyedia Barang dan Jasa</li> <li>b. Tata cara akreditasi rekanan (Penyedia Barang dan Jasa)</li> <li>c. Aspek yang perlu dipertimbangkan dalam suatu proses pengadaan</li> <li>d. Monitoring Rekanan meliputi :                     <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Monitoring Data Rekanan</li> <li>2) Monitoring Kinerja Rekanan yang terdiri dari :                             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Evaluasi Kinerja Rekanan secara Periodik</li> <li>b. Evaluasi Kinerja Rekanan berdasarkan Kontrak</li> </ol> </li> </ol> </li> </ol> </li> </ol> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
D.1.4.		<p>Rekomendasi 21 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur.</p> <p>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.</p>	<p>Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam:  <a href="#">SPO Produk Dana</a>, <a href="#">Manual Produk</a> dan <a href="#">SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah</a>, yang secara ringkas mengatur:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karakteristik produk</li> <li>2. Hak untuk dapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui <b>website</b> Bank Mandiri</li> <li>3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan e-banking atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank</li> <li>4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Bank</li> <li>5. Tata cara penanganan dan penyelesaian pengaduan nasabah</li> </ol> <p><a href="#">Kebijakan Dana dan Jasa Bank Mandiri</a>, <a href="#">Artikel 240 Perlindungan Nasabah</a>.</p> <p>Dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyediaan jasa layanan, Bank memperhatikan prinsip perlindungan nasabah. Untuk melindungi nasabah, Bank memperhatikan hak dan kewajiban nasabah dengan tetap mempertimbangkan kepentingan Bank. Hak dan Kewajiban para pihak tersebut dituangkan ke dalam dokumen baik dokumen aplikasi, maupun dokumen perjanjian maupun bentuk-bentuk dokumen lainnya.</p> <p>Bank wajib memastikan nasabah memahami hak dan kewajiban nasabah yang tertuang dalam dokumen tersebut sebelum melakukan transaksi Bank.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
D.1.5.		<p>Rekomendasi 22 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem <b>whistleblowing</b>.</p> <p>Penjelasan : Kebijakan sistem <b>whistleblowing</b> yang telah disusun dengan baik akan memberikan kepastian perlindungan kepada saksi atau pelapor atas suatu indikasi pelanggaran yang dilakukan karyawan atau manajemen Perusahaan Terbuka. Penerapan kebijakan sistem tersebut akan berdampak pada pembentukan budaya tata kelola perusahaan yang baik. Kebijakan sistem <b>whistleblowing</b> mencakup antara lain jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui sistem <b>whistleblowing</b>, cara pengaduan, perlindungan dan jaminan kerahasiaan pelapor, penanganan pengaduan, pihak yang mengelola aduan, dan hasil penanganan dan tindak lanjut pengaduan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementasi <b>Whistleblowing system</b> di Bank Mandiri disebut Letter to CEO (LTC). LTC merupakan sarana untuk pelaporan <b>fraud</b> atau indikasi <b>fraud</b> dari pegawai maupun <b>stakeholder</b> Bank Mandiri kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri.</li> <li>2. LTC Bank Mandiri telah diimplementasikan sejak tahun 2009, dan telah disempurnakan di tahun 2018.</li> <li>3. LTC diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional Letter to CEO (LTC) tanggal 1 Agustus 2018.</li> <li>4. Sejak revitalisasi di tahun 2018, pengelolaan LTC melibatkan pihak independen untuk memberikan <b>safe-environment</b> yang mendorong karyawan maupun stakeholder untuk berani melapor. Pelapor dapat mencantumkan identitas lengkap atau secara <b>anonymous</b> (identitas hanya diketahui pihak independen).</li> <li>5. Penyampaian laporan LTC dapat disampaikan melalui media-media sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Website <a href="https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo">https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo</a></li> <li>- Email ke <a href="mailto:bmri-lettertoceo@rsm.id">bmri-lettertoceo@rsm.id</a></li> <li>- Surat ke POBOX 1007 JKS 12007</li> <li>- SMS dan WA ke 0811-900777</li> </ul> </li> </ol> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
D.1.6.		<p>Rekomendasi 23 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan.</p> <p>Penjelasan : Insentif jangka panjang merupakan insentif yang didasarkan atas pencapaian kinerja jangka panjang. Rencana insentif jangka panjang mempunyai dasar pemikiran bahwa kinerja jangka panjang perusahaan tercermin oleh pertumbuhan nilai dari saham atau target-target jangka panjang perusahaan lainnya. Insentif jangka panjang bermanfaat dalam rangka menjaga loyalitas dan memberikan motivasi kepada Direksi dan karyawan untuk meningkatkan kinerja atau produktivitasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.</p> <p>Adanya suatu kebijakan insentif jangka panjang merupakan komitmen nyata Perusahaan Terbuka untuk mendorong pelaksanaan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan Karyawan dengan syarat, prosedur dan bentuk yang disesuaikan dengan tujuan jangka panjang Perusahaan Terbuka. Kebijakan dimaksud dapat mencakup antara lain maksud dan tujuan pemberian insentif jangka panjang, syarat dan prosedur dalam pemberian insentif, dan kondisi dan risiko yang harus diperhatikan oleh Perusahaan Terbuka dalam pemberian insentif. Kebijakan tersebut juga dapat tercakup dalam kebijakan remunerasi Perusahaan Terbuka yang ada.</p>	<p>Bank Mandiri telah memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Komisaris dan Direksi sesuai ketentuan dalam POJK No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. Bank Mandiri menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas Keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Bank Mandiri dapat menunda remunerasi yang bersifat <i>variable</i> yang ditangguhkan (Malus) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (<i>Clawback</i>) kepada pejabat yang tergolong <i>Material Risk Taker</i> (MRT).</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
<b>E.</b>	<b>Aspek 5 : Keterbukaan Informasi</b>		
E.1.	Prinsip 8 : Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.		
E.1.1.		<p>Rekomendasi 24 : Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi.</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>
E.1.2.		<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Bank Mandiri telah mengungkapkan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham Perseroan dalam Laporan Tahunan Tahun Buku 2019.</p> <p><b>Keterangan : Comply</b></p>

# Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Guidelines of Corporate Governance Principles for Banks yang Diterbitkan oleh Basel Committee in Banking Supervision

Pedoman Tata Kelola mencakup 12 (dua belas) prinsip *corporate governance*. Pedoman Tata Kelola adalah standar praktik terbaik yang bisa dijadikan acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan di perbankan. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan, sebagai berikut.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 1 Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris memiliki tanggungjawab yang antara lain: persetujuan dan pengawasan terhadap penerapan strategi bisnis, struktur dan mekanisme <i>governance</i> dan budaya perusahaan	Dalam Tata tertib Dewan Komisaris sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris nomor KEP. KOM/005/2016 disebutkan bahwa tanggung jawab Dewan Komisaris adalah memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan serta memberikan saran atas hal yang dianggap penting oleh Perseroan dalam hal ini termasuk budaya perusahaan.
Prinsip 2 Kualifikasi dan Komposisi Dewan Komisaris.	Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kualitas sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, baik secara individu maupun secara kolejal. Dewan Komisaris harus memahami perannya dalam pengawasan dan penerapan <i>corporate governance</i> , serta mampu melaksanakan pengambilan keputusan secara sehat dan obyektif.	Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keuangan, hubungankepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/ atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuan yang bersangkutan untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum dan telah menandatangani Surat Pernyataan Independen.
Prinsip 3 Struktur dan Mekanisme Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris harus menetapkan struktur dan praktik <i>governance</i> yang tepat dalam melaksanakan tugasnya dan secara periodik melakukan telaah atas efektivitasnya.	Dewan Komisaris mempunyai Komite di bawah Dewan Komisaris yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 4 Direksi.	Di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, Direksi mampu mengelola kegiatan Bank sesuai dengan strategi bisnis, selera risiko, kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris.	Direksi mengelola Perseroan di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, terbukti dari pencapaian bisnis perusahaan yang meningkat dari tahun sebelumnya. Seluruh kebijakan yang mendasari kegiatan operasional Bank Mandiri harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
Prinsip 5 Struktur <i>Governance</i> Kelompok Usaha.	Dalam suatu kelompok usaha, Dewan Komisaris perusahaan induk memiliki tanggungjawab menyeluruh terhadap kelompok usaha tersebut dan untuk memastikan penetapan dan pelaksanaan praktek <i>governance</i> 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 <i>Fit and Proper Test</i> . Direksi dan Dewan Komisaris juga senantiasa mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuannya.
Prinsip 6 Fungsi Manajemen Risiko.	Bank harus memiliki fungsi manajemen risiko yang berkualitas, independen, memiliki sumberdaya yang berkualitas dan memiliki akses dengan Dewan Komisaris.	Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM). Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui <i>Risk Management Academy</i> . Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan. Bank Mandiri mengkomunikasikan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 7 Identifikasi Pemonitoran dan Pengendalian Risiko.	Risiko harus diidentifikasi, dimonitor dan dikendalikan untuk seluruh kegiatan aktivitas Bank. Kualitas dari infrastruktur manajemen risiko dan pengendalian internal harus mampu mengikuti perubahan profil risiko Bank, kondisi risiko eksternal dan praktik industri.	Dalam pengelolaan Manajemen Risiko Bank Mandiri telah dilakukan identifikasi, pengukuran dan penilaian risiko secara <i>bankwide</i> dengan menyusun profil risiko secara berkala. Pengukuran dan penilaian risiko telah dapat berjalan dengan baik sesuai Kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan tingkat risiko yang dihadapi Bank Mandiri.
Prinsip 8 Komunikasi Risiko.	Implementasi <i>risk governance</i> yang efektif membutuhkan komunikasi risiko yang akurat dalam lingkungan Bank baik antar organisasi maupun melalui pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.	Penilaian <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR) setiap semester disampaikan kepada <i>Integrated Risk Committed</i> (IRC) yang beranggotakan Direksi Bank Mandiri serta Perusahaan Anak. Selain itu, hasil penilaian RBBR disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 9 Kepatuhan.	Dewan Komisaris bertanggungjawab dalam mengawasi manajemen terkait dengan risiko kepatuhan Bank. Dewan Komisaris harus menetapkan fungsi kepatuhan dan memberikan persetujuan terhadap kebijakan dan proses identifikasi, penilaian, pemantauan dan pelaporan, dan pemberian nasihat kepada risiko kepatuhan.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya <i>good corporate governance</i> 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 <i>feedback</i> .
Prinsip 10 Audit Internal.	Fungsi audit internal harus melaporkan kegiatan independen <i>assurance</i> kepada Dewan Komisaris dan harus mendukung Dewan Komisaris dan Rireksi dalam mendorong penerapan proses <i>governance</i> yang efektif serta kesehatan Bank dalam jangka panjang.	Melakukan pengujian secara objektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan <i>internal control, risk management dan governance process</i> 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 <i>corporate governance</i> dan <i>risk management</i> .	Struktur remunerasi Bank Mandiri saat ini telah sesuai dengan POJK Nomor 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
Prinsip 12 Pengungkapan dan Transparansi.	Penerapan <i>governance</i> dari Bank harus dilaksanakan secara transparan kepada Pemegang Saham, Depositor, <i>Stakeholder</i> relevan lainnya dan Partisipan Pasar.	Bank Mandiri senantiasa meng- <i>update website</i> Bank Mandiri <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> , untuk memastikan tersedianya informasi paling <i>update</i> bagi <i>stakeholder</i> . Selain itu, keterbukaan informasi Bank Mandiri dilakukan melalui Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan dan <i>Public Expose</i> .

# Assessment Good Corporate Governance

Dalam rangka meningkatkan penerapan tata kelola Bank Mandiri secara berkelanjutan, Bank Mandiri melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tata kelola yang telah dilakukan. Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola secara semesteran berdasarkan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan SEOJK No. 13/POJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan penilaian pelaksanaan tata kelola melalui pihak eksternal dengan mengikuti peringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dan pemenuhan penerapan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

## SELF ASSESSMENT

Bank Mandiri melakukan *self assessment* atas penerapan tata kelola berdasarkan POJK No. 55/POJK.03/2016 dan SEOJK No. 13/POJK.03/2017 yang mewajibkan Bank Umum untuk melakukan penilaian terhadap penerapan tata kelola Bank.

## KRITERIA YANG DIGUNAKAN

Kriteria yang digunakan dalam melakukan *self assessment* adalah Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan tata kelola bagi Bank Umum. Penilaian sendiri ini dimaksudkan untuk memetakan kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan tata kelola perusahaan di Bank Mandiri yang ditinjau dari tiga aspek yaitu:

### 1. Governance Structure

Penilaian *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan agar proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Perseroan. Yang termasuk dalam struktur tata kelola Perseroan adalah Dewan Komisaris, Direksi, Komite dan satuan kerja pada Perseroan. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Perseroan antara lain adalah kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.

### 2. Governance Process

Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders*.

### 3. Governance Outcome

Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan. Yang termasuk dalam *governance outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain yaitu:

- Kecukupan transparansi laporan.
- Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
- Perlindungan konsumen.
- Obyektivitas dalam melakukan *assessment/audit*.
- Kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan.
- Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian

permasalahan yang dihadapi bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada regulator.

*Self assessment* meliputi 11 (sebelas) faktor penilaian pelaksanaan tata kelola yang meliputi:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite.
4. Penanganan benturan kepentingan.
5. Penerapan fungsi kepatuhan.
6. Penerapan fungsi audit internal.
7. Penerapan fungsi audit eksternal.
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian internal .
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposure*).
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan pelaporan internal.
11. Rencana Strategis Bank .

## PIHAK YANG MELAKUKAN ASSESSMENT

Proses penilaian *self assessment* tata kelola Bank Mandiri melibatkan seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan unit kerja yang terkait dengan faktor penilaian tata kelola dimaksud.

## SKOR PENILAIAN

Pada semester I 2019, Bank Mandiri telah melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola Secara individu, yang telah mendapatkan *feedback* dari OJK sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
2	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Pada semester II 2019, Bank Mandiri telah melakukan penilaian tata kelola secara individu. Penilaian dimaksud mendapatkan nilai sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
1	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum <b>sangat baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Dari kedua hasil penilaian tersebut, pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri pada tahun 2019 dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strength	Weakness
<b>Struktur</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bank Mandiri menyelenggarakan RUPS baik Tahunan maupun Luar Biasa untuk melakukan perubahan Direksi dan Dewan Komisaris</li> </ul>	<p><i>Awareness</i> pegawai terhadap budaya Kepatuhan masih perlu ditingkatkan sehingga dapat meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan dikemudian hari.</p>
<b>Proses</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, per Juni 2019 telah diadakan 6 (enam) kali Rapat Gabungan Direksi dan Dewan Komisaris, dan 20 (dua puluh) kali Rapat Dewan Komisaris</li> <li>Terdapat penurunan frekuensi denda keterlambatan pelaporan sebanyak 1 (satu) kali dan denda kesalahan pelaporan sebanyak 5 (lima) kali dengan total keseluruhan frekuensi sebanyak 6 (enam) kali pada semester 1/2019 menurun sebesar 87% dibandingkan dengan semester 1/2018 yaitu sebanyak 48 kali.</li> <li>Telah dilakukan penyesuaian SK Keanggotaan Komite Audit, Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 14 Mei 2019 sebagai berikut:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Komite Audit melalui SK Direksi No. Kep.DIR/33/2019</li> <li>Komite Pemantau Risiko melalui SK Direksi No. Kep. DIR/32/2019</li> <li>Komite Tata Kelola Terintegrasi melalui SK Direksi No. Kep. DIR/31/2019</li> </ol> </li> </ul>	
<b>Hasil</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bank Mandiri menerima penghargaan sebagai <i>The Most Trusted Companies</i> dalam Indonesia Good Corporate Governance Award 2018 pada tanggal 11 Desember 2019. Bank Mandiri mendapatkan nilai 94,86 yang merupakan nilai tertinggi di antara perusahaan lain.</li> </ul>	<p>Masih terdapat sanksi denda</p>

## REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUTNYA

Selama tahun 2019, tidak terdapat rekomendasi dari OJK.

## PENILAIAN PIHAK EKSTERNAL

Selain melakukan penilaian sendiri pelaksanaan tata kelola berdasarkan ketentuan regulator, Bank Mandiri secara aktif melakukan penilaian tata kelola oleh Pihak Eksternal untuk mendapatkan *feedback* dalam pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.

## CORPORATE GOVERNANCE PERCEPTION INDEX (CGPI)

Dalam menilai kualitas penerapan tata kelola, Bank Mandiri mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diadakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG). CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003.

## KRITERIA YANG DIGUNAKAN

Aspek penilaian CGPI tahun 2018/2019 meliputi:

- 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:
  - Pemegang Saham
  - Dewan Komisaris
  - Direksi
  - Penanggungjawab manajemen fungsional
  - Pemangku kepentingan kunci lainnya
- Governance Process**  
Aspek proses governansi merupakan penilaian terhadap efektifitas sistem dan mekanisme dalam mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek proses governansi meliputi:
  - Governansi pemenuhan hak Pemegang Saham dan RUPS

- b. Governansi Dewan Komisaris dan Direksi
  - c. Governansi Perilaku Keorganisasian
  - d. Governansi pengawasan internal dan eksternal
  - e. Governansi pengungkapan dan keterbukaan informasi
  - f. Governansi pengelolaan risiko dan kepatuhan
  - g. Governansi Ekosistem Bisnis
  - h. Governansi Sumber Daya
3. *Governance Outcome*  
Aspek hasil governansi merupakan penilaian terhadap penilaian terhadap kualitas luaran, hasil, dampak dan

manfaat dari mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek hasil kepentingan meliputi:

- a. Kinerja Bisnis
- b. Kinerja Keuangan
- c. Ekosistem Bisnis

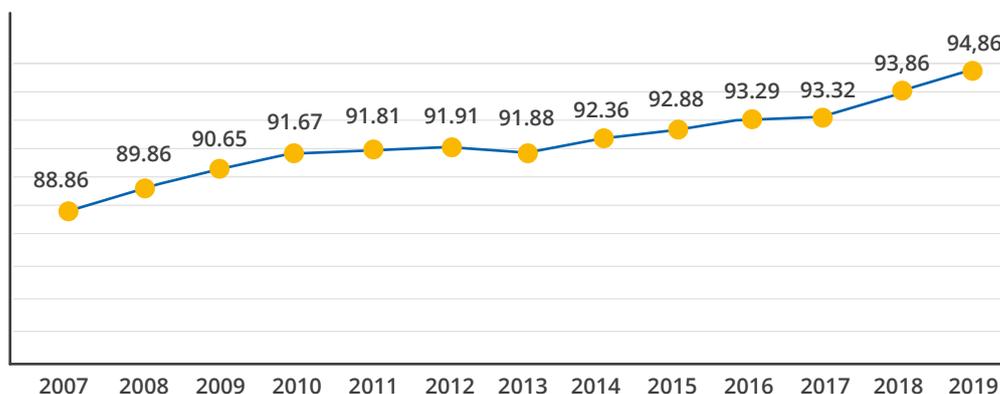
#### PIHAK YANG MELAKUKAN ASSESSMENT

Pihak yang melakukan penilaian CGPI yaitu *The Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG)*.

#### SKOR PENILAIAN

Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri mendapatkan predikat “Perusahaan Sangat Terpercaya” dalam penilaian CGPI tahun 2019 dengan nilai 94,86. Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-13 (tiga belas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2019 secara berturut-turut. Komposisi penilaian Bank Mandiri selama 2 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Tahapan	Nilai 2018	Nilai 2019
<i>Governance Structure</i>	24,35	32,98
<i>Governance Process</i>	40,36	30,63
<i>Governance Outcome</i>	29,15	31,25
<b>Nilai</b>	<b>93,86</b>	<b>94,86</b>



#### REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUTNYA

Dari hasil penilaian CGPI 2019, terdapat beberapa rekomendasi dari IICG terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri. Rekomendasi tersebut akan menjadi bahan penyempurnaan implementasi tata kelola di Bank Mandiri.

**Tabel Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya**

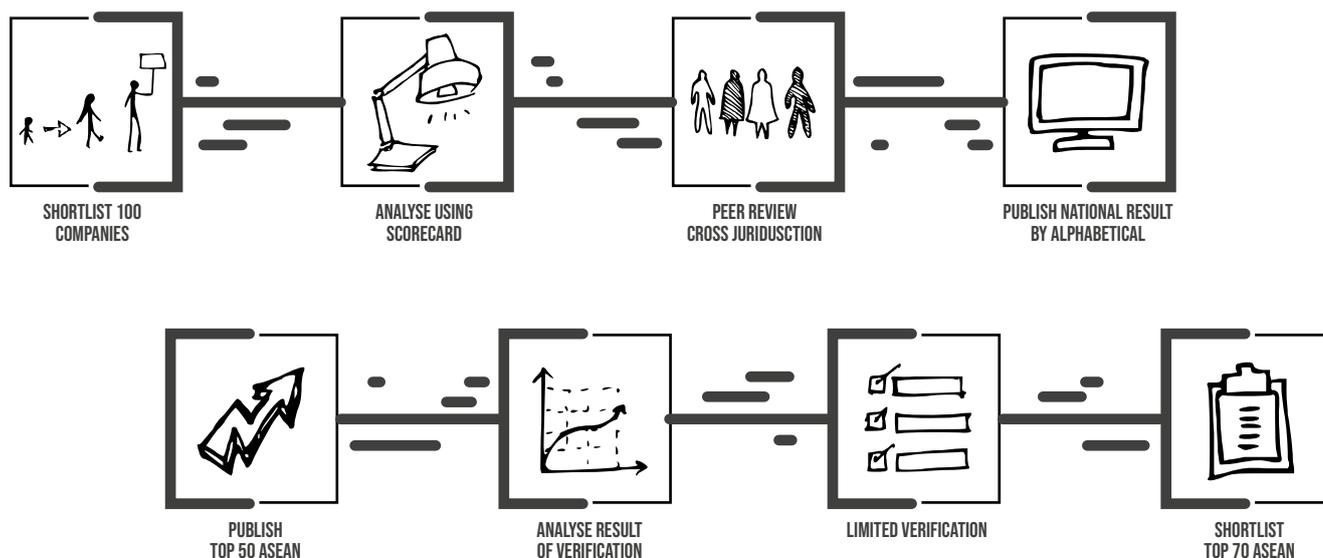
No	Rekomendasi	Tindak Lanjut
<b>Governance Structure</b>		
1	Bank Mandiri perlu memperhatikan dan mengelola hak Pemegang Saham Minoritas dengan mengakomodasi aspirasi Pemegang Saham Minoritas dalam pemilihan Komisaris Independen dan Direktur tidak terafiliasi.	Anggota Direksi dan Dewan Komisaris diusulkan 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.
<b>Governance Process</b>		
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.
<b>Governance Outcome</b>		
1	Dari tren kinerja keuangan Bank Mandiri 5 tahun terakhir didapati mengalami pertumbuhan yang dinamis, sehingga Bank Mandiri harus terus meningkatkan pertumbuhan dengan selalu menjaga prinsip kehati-hatian dan penerapan manajemen risiko yang tersistematis.	Bank Mandiri senantiasa mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Perseroan secara berkelanjutan di antaranya mengenai prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko.
2	Bank Mandiri perlu meningkatkan pemahaman dan kesadaran karyawan terhadap sistem anti fraud yang dimiliki perusahaan untuk mengurangi jumlah kejadian <i>fraud</i> internal.	Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi WBS di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, screen saver PC dan e-mail blast kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat lebih efektif.

Pada tahun 2019 terdapat 2 (dua) Perusahaan Anak yang mendapatkan Predikat “Sangat Terpercaya” dan terdapat 6 (enam) Perusahaan yang mendapatkan predikat “Terpercaya” dengan penjelasan skor sebagai berikut:

No.	Perusahaan Anak	Predikat	Nilai
1	PT Bank Syariah Mandiri	“Sangat Terpercaya”	86.34
2	PT Bank Mandiri Taspen	“Sangat Terpercaya”	85.80
3	PT Mandiri Sekuritas	“Terpercaya”	80.66
4	PT Mandiri Tunas Finance	“Terpercaya”	80.50
5	PT AXA Mandiri Financial Services	“Terpercaya”	79.05
6	PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	“Terpercaya”	80.62
7	PT Mandiri AXA General Insurance	“Terpercaya”	77.66
8	PT Mandiri Manajemen Investasi	“Terpercaya”	78.95

## ASEAN CORPORATE GOVERNANCE SCORECARD (ACGS)

Salah satu bentuk *assessment* yang dilakukan terkait dengan implementasi GCG di Bank Mandiri adalah ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang merupakan parameter pengukuran praktik tata kelola yang disepakati oleh ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF). Parameter tersebut dibuat berdasarkan OECD *Principles* dan diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan investor kepada perusahaan-perusahaan listing di ASEAN.



## KRITERIA YANG DIGUNAKAN

Komponen penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* adalah sebagai berikut:

1. Hak-Hak Pemegang Saham
2. Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang Saham
3. Peran Pemangku Kepentingan
4. Pengungkapan dan Transparansi
5. Tanggung Jawab Dewan

## PIHAK YANG MELAKUKAN ASSESSMENT

Pihak yang melakukan penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yaitu ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF).

## SKOR PENILAIAN

Hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* untuk tahun 2019, sampai dengan penyusunan Laporan Tahunan ini belum dipublikasikan. Namun pada tahun 2018, Bank Mandiri berhasil mendapatkan *TOP 50 ASEAN Public Listed Companies* (PLCs) berdasarkan penerapan GCG sesuai ASEAN CG *Scorecard*.

## REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUTNYA

Dari hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* Bank Mandiri di tahun 2019, terdapat beberapa rekomendasi dari pihak *assessor* terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri yang masih harus ditingkatkan. Rekomendasi dimaksud antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak Lanjut
1.	Bank Mandiri agar melakukan pembayaran dividen dalam waktu 30 hari kalender setelah keputusan RUPS, sesuai dengan Ketentuan ACGS. Tanggal dilakukannya pembayaran dividen dipublikasikan di <i>Website</i> .	Bank Mandiri akan melakukan monitoring atas jangka waktu pembayaran agar sesuai dengan Ketentuan ACGS.
2.	Bank Mandiri agar bekerja sama dengan pihak Eksternal untuk melakukan proses pencarian kandidat dan melakukan penilaian terhadap calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi	Bank Mandiri bekerja sama dengan Perusahaan Jasa Penilai PT Daya Dimensi Indonesia untuk melakukan assessment terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi
3.	Jumlah Komisaris Independen anggota Komite Remunerasi dan Nominasi agar lebih banyak dibandingkan Komisaris Non-Independen.	Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian agar komposisi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi mayoritas merupakan Komisaris Independen

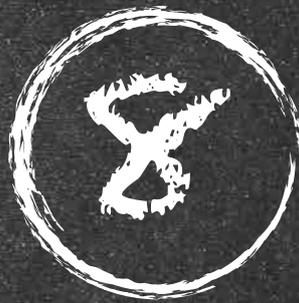
## Praktik Bad Corporate Governance

Bank Mandiri menyadari bahwa praktik-praktik *bad corporate governance* akan mengganggu sistem Tata Kelola yang baik (GCG) yang telah dibangun oleh Bank Mandiri. Oleh karena itu, selama tahun 2019, Bank Mandiri tidak melakukan segala tindakan serta kebijakan yang berkaitan dengan praktik itu yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

No.	Keterangan	Praktik
1.	Adanya laporan sebagai perusahaan yang mencemari lingkungan.	Nihil
2.	Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat tidak diungkapkan dalam Laporan Tahunan.	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 <i>listed</i> .	Nihil
7.	Terdapat ketidaksesuaian antara LT <i>hardcopy</i> dengan LT <i>softcopy</i> .	Nihil

## Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola Yang Baik

Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri senantiasa berkomitmen dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta tidak terdapat pelanggaran yang material terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola sesuai ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS). Adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explained*) dalam *website* Bank Mandiri.



# Tanggung Jawab Perusahaan



Pelaksanaan tanggung jawab sosial merupakan wujud Bank Mandiri dalam pencapaian Pembangunan Berkelanjutan, pemenuhan harapan para pemangku kepentingan, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta konsisten dengan norma-norma perilaku internasional. Bank Mandiri senantiasa melakukan evaluasi atas dampak dari setiap keputusan dan kegiatan perseroan terhadap masyarakat dan lingkungan alam. Oleh karenanya, tanggung jawab sosial telah diintegrasikan ke seluruh kegiatan Perseroan.

Sebagai salah satu Bank BUKU IV di Indonesia dan salah satu Indonesia First Movers on Sustainable Banking, Bank Mandiri telah mengembangkan praktek manajemen risiko yang mendukung keuangan berkelanjutan. Dalam perjalanannya, 8 (delapan) bank "Indonesia First Movers" bersama-sama membentuk Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI) untuk mendorong praktek keuangan berkelanjutan yang inklusif di sektor jasa keuangan.



# Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial

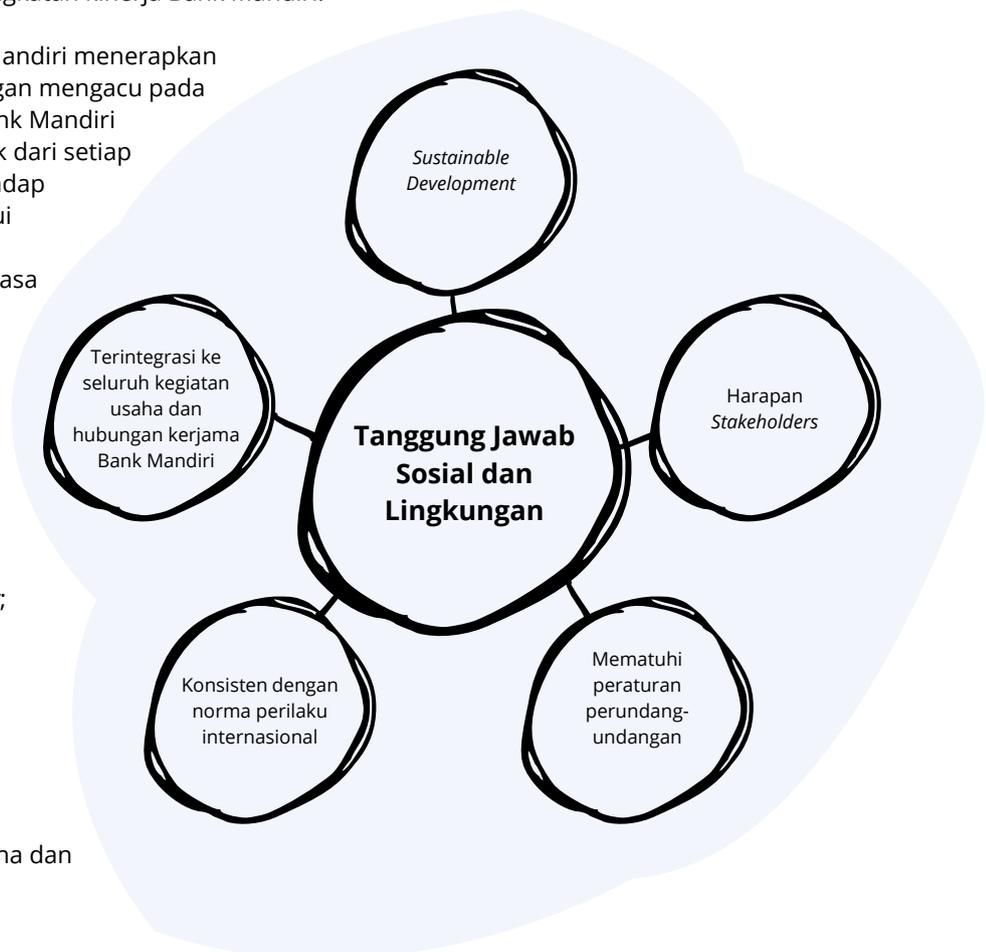
Tata kelola organisasi (*organizational governance*) merupakan faktor kunci yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial atas dampak keputusan dan tindakan sebuah organisasi serta mengintegrasikan tanggung jawab sosial di seluruh kegiatan operasionalnya. Tata kelola organisasi mencerminkan strategi-strategi, target dan komitmen penerapan tanggung jawab sosial, termasuk komitmen dan akuntabilitas Pimpinan.

## KOMITMEN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Keberlanjutan Bank Mandiri sangat terkait dengan pemenuhan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholder*). Dampak setiap kegiatan Bank Mandiri terhadap para *stakeholder* akan mempengaruhi efektivitas hubungan Bank Mandiri dengan para *stakeholder*. Terjalinnnya hubungan yang harmonis antara Bank Mandiri dengan para *stakeholder* akan mendorong peningkatan kinerja Bank Mandiri.

Berkenaan dengan hal tersebut, Bank Mandiri menerapkan kegiatan tanggung jawab sosialnya dengan mengacu pada prinsip keberlanjutan (*sustainability*). Bank Mandiri senantiasa mempertimbangkan dampak dari setiap keputusan dan kegiatan usahanya terhadap masyarakat dan lingkungan alam melalui perilaku yang transparan dan beretika. Dengan demikian, Bank Mandiri senantiasa memastikan bahwa kegiatan tanggung jawab sosial Bank Mandiri telah memenuhi prinsip:

- Memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan, termasuk kesehatan dan kesejahteraan masyarakat;
- Memenuhi harapan para *stakeholder*;
- Mematuhi peraturan perundang-undangan;
- Konsisten dengan norma perilaku internasional; dan
- Terintegrasi ke seluruh kegiatan usaha dan hubungan kerjasama Bank Mandiri.





Tanggung jawab sosial perusahaan yang dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah konsisten dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Melalui kegiatan tanggung jawab sosial, Bank Mandiri berkomitmen untuk dapat berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, bagi Bank Mandiri sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.

## VISI DAN MISI

Komitmen Bank Mandiri pada tanggung jawab sosial terlihat dari adanya penyesuaian visi dan misi. Bank Mandiri memiliki visi "*Indonesia's Best, ASEAN's Prominent.*" Agar visi tersebut dapat terwujud secara *sustain*, Bank Mandiri bertransformasi menjadi lembaga perbankan yang memperhatikan aspek Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola (LST) dalam operasinya. Sehubungan dengan hal tersebut, Bank Mandiri telah mencantumkan unsur LST ke dalam misi Bank Mandiri dalam konteks berkelanjutan sebagai berikut:

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar.
2. Mengembangkan sumber daya manusia profesional.
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi pemangku kepentingan.

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

## PENERAPAN KEUANGAN BERKELANJUTAN

Wujud komitmen Bank Mandiri pada tanggung jawab sosial adalah dengan menerapkan Keuangan Berkelanjutan. Bank Mandiri telah menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2019 – 2023 yang terdiri dari 3 (tiga) pilar strategi dan telah menyampaikan hal tersebut kepada Otoritas Jasa Keuangan di November 2018. RAKB 2019 – 2023 tersebut menjadi acuan dalam penerapan keuangan berkelanjutan di Bank Mandiri dengan pencapaian implementasi program kerja tahun 2019 sebagai berikut:

### a) Pilar *Sustainable Banking*

Sesuai RAKB 2019 – 2023, tahun 2019 adalah tahun pertama *piloting* implementasi kebijakan LST pada sektor prioritas Perkebunan Sawit dan *Crude Palm Oil* (CPO). Per September 2019, jumlah debitur segmen *Corporate* yang bersertifikasi *Indonesia Sustainable Palm Oil* (ISPO) dan atau dalam proses sertifikasi mencapai 44 debitur atau meningkat 63% secara tahunan.

### b) Pilar *Sustainable Operation*

Bank Mandiri telah melakukan kegiatan operasional Bank secara berkelanjutan dengan menerapkan Program *Green Office* seperti penggantian lampu LED, peremajaan AC dan instalasi pengelolaan limbah (*water recycling*) pada gedung kantor eksisting Bank Mandiri. Per September 2019, inisiatif *green office* ini berdampak pada penurunan konsumsi energi listrik sebesar 5,9% secara tahunan serta porsi penggunaan air daur ulang yang mencapai 31% dari total penggunaan air. Pada periode ini, pembangunan gedung baru milik Bank Mandiri juga sudah menggunakan bahan ramah lingkungan seperti *Low Emission Glass Facade*.

### c) Pilar *Corporate Social Responsibility* dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Per September 2019, Bank Mandiri telah melaksanakan beberapa program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang memenuhi konsep pembangunan berkelanjutan dengan fokus penyaluran pada 9 (sembilan) dari 17 (tujuh belas) *goals* dari *Sustainable Development Goals* (SDGs). Salah satu program CSR unggulan 2019 adalah program Mandiri Sahabatku. Per September 2019 Bank Mandiri telah membina dan mengembangkan 13.857 pekerja Migran Indonesia (PMI) untuk menjadi *entrepreneurship*. Program CSR unggulan lainnya adalah program Wirausaha Muda Mandiri (WMM), yang pada periode ini telah mampu meningkatkan kapabilitas 3.075 orang calon pebisnis muda dengan 15 orang finalis pada WMM 2019.

Terkait dengan pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), sesuai dengan RAKB 2019 – 2023

Bank Mandiri fokus pada peningkatan financial inclusion melalui *Branchless Banking* pada komunitas terpilih serta penyaluran Kredit Usaha Mikro (KUM) dan/atau Kredit Usaha Rakyat (KUR) pada 4 sektor komoditi di wilayah tertentu. Untuk inisiatif *Branchless Banking* khususnya di Gabungan Kelompok Tani (GAPOKTAN) dan Women Empowerment, per September 2019 telah dilakukan akuisisi 23 agen Gapoktan yang melayani 7.639 nasabah dan akuisisi 415 agen wanita yang melayani 354 nasabah. Sementara itu, penyaluran KUR/ KUM Bank Mandiri khususnya di komoditas Tebu, Ubi Jalar, Edamame dan Perikanan di wilayah tertentu yang bermitra dengan perusahaan avalist, telah dilakukan kepada 330 petani dan nelayan dengan total pencairan mencapai Rp32,2 miliar.

Selain implementasi LST pada 3 pilar tersebut, Bank Mandiri juga telah menyalurkan kredit pada beberapa Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB). Sampai dengan September 2019, total pembiayaan Bank Mandiri pada sektor-sektor tersebut mencapai Rp148.197 miliar atau 20,4% dari total kredit Bank Mandiri.

#### MEMBENTUK UNIT LST

Bank Mandiri telah membentuk Unit LST yang bertanggung jawab secara langsung kepada Komite Manajemen Risiko atas risiko-risiko terkait LST. Unit LST berperan sebagai penanggung jawab harian. Tujuan dibentuknya unit ini adalah:

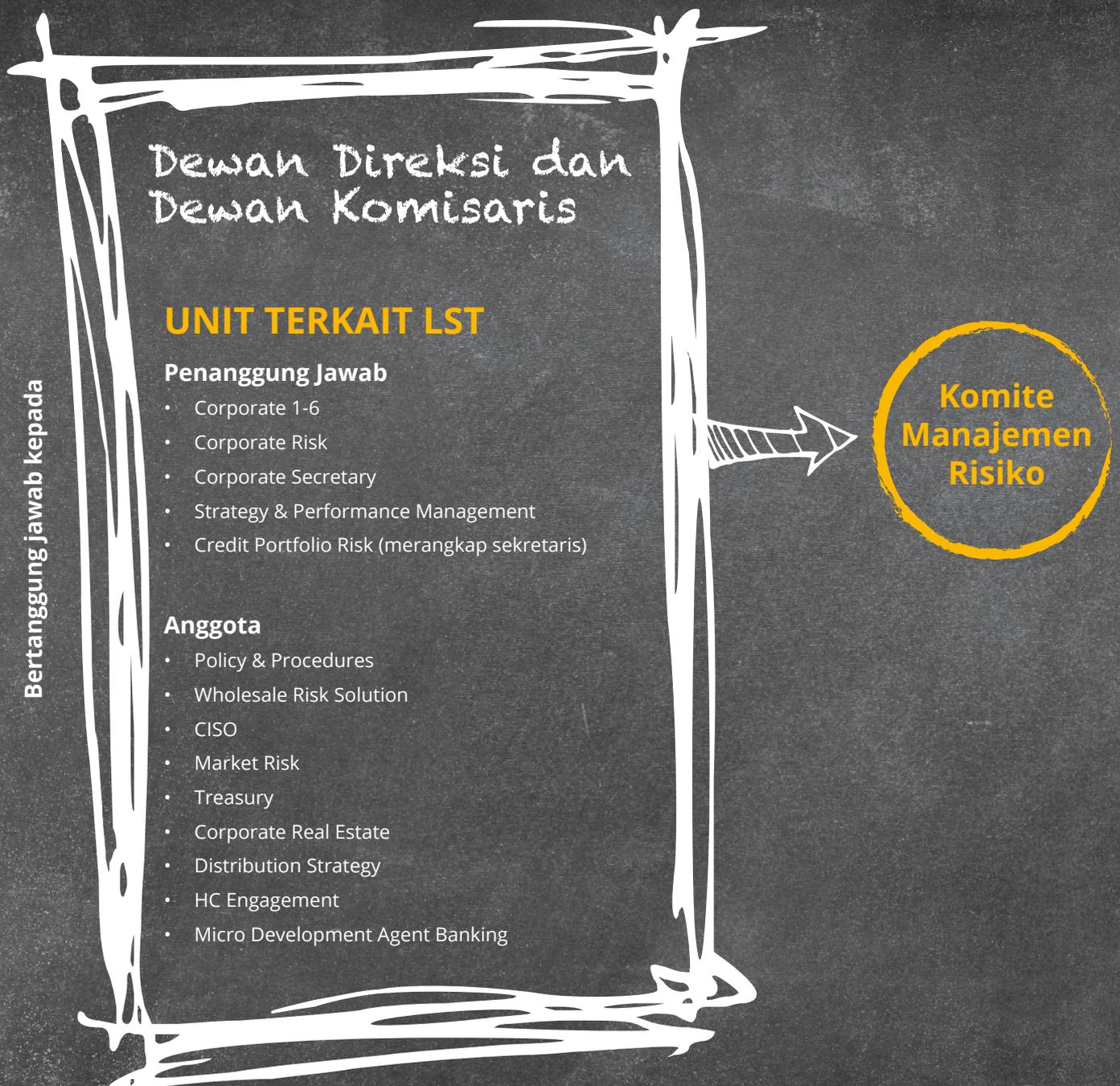
- Merancang rencana aksi pada kebijakan pembiayaan dan investasi.
- Melakukan pembaharuan dan *me-review* implementasi RAKB terkait aktivitas pengelolaan



risiko LST yang terkait dengan kegiatan perbankan dalam rangka meningkatkan ketahanan portofolio yang ditangani oleh *Credit Portfolio Risk*.

- Memantau dan melaporkan kemajuan implementasi rencana aksi berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan, seperti status perencanaan kapasitas, status proyek percontohan, persentase keberhasilan penyaringan nasabah, dan sebagainya.
- Merencanakan dan mengkoordinasikan sesi pengembangan kapasitas yang diperlukan untuk perkembangan dan revisi kebijakan LST.

Adapun anggota dari unit terkait LST dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Tanggung jawab masing-masing bagian dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Corporate Banking

Adapun tugas dan tanggung jawab Corporate Banking 1-6 dalam unit terkait LST adalah:

- Melakukan implementasi kebijakan sektoral sesuai dengan sektor masing-masing yang telah ditetapkan sebagai sektor prioritas Bank.
- Melakukan edukasi kepada debitur terkait keuangan berkelanjutan.
- Mengidentifikasi dan memitigasi risiko LST nasabah bersama-sama dengan unit Risk.
- Mensosialisasikan kebijakan LST yang telah disusun kepada masing-masing nasabah segmen *Corporate* melalui *Relationship Manager*.
- Menyusun rencana aksi dengan Corporate Risk untuk nasabah-nasabah yang tidak memenuhi kriteria dalam daftar periksa (*checklist*). Bersama Treasury, Wholesale Risk Solution, Credit Portfolio Risk Group, Strategy & Performance Management Group dan Market Risk sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.

#### 2) Corporate Risk

Adapun tugas dan tanggung jawab Corporate Risk pada unit terkait LST adalah:

- Mensosialisasikan kebijakan LST yang telah disusun kepada masing-masing nasabah segmen *Corporate*.
- Menyusun rencana aksi dengan *Corporate* 1,2,5, dan 6 untuk nasabah-nasabah yang tidak memenuhi kriteria dalam daftar periksa (*checklist*).
- Melakukan tinjauan internal pada masukan nasabah terkait kebijakan *sector*.

#### 3) Corporate Secretary

Adapun tugas dan tanggung jawab Corporate Secretary pada unit terkait LST adalah:

- Melakukan alokasi dana TJSL dan memonitoring penggunaannya yang mendukung penerapan keuangan berkelanjutan.
- Menyusun laporan keuangan berkelanjutan Bank.
- Menjalankan program-program CSR terutama yang terkait dengan pengembangan ekonomi dan sosial masyarakat melalui *Corporate Social Responsibility* khususnya CSR Unggulan seperti Wirausaha Muda Mandiri dan Mandiri Rumah Kreatif.
- Mendukung program-program Pemerintah terutama yang terkait dengan pengembangan ekonomi dan sosial masyarakat melalui *Corporate Social Responsibility*.
- Mengkomunikasikan program aksi ramah lingkungan melalui *green campaign* baik secara

internal khususnya di unit kerja Kantor Pusat maupun eksternal Bank Mandiri.

#### 4) Strategy & Performance Management

Adapun tugas dan tanggung jawab Strategy & Performance Management pada unit terkait LST adalah:

- Menetapkan arah strategis Bank Mandiri melalui pengelolaan dan penyusunan rencana strategis jangka pendek (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan/RKAP), jangka menengah (Rencana Bisnis Bank/RBB) dan jangka panjang (Rencana Jangka Panjang/RJP) sesuai dengan visi yang telah ditetapkan para pemegang saham.
- Memastikan arah dan rencana strategis RAKB tertuang dalam dokumen rencana strategis jangka pendek RAKB dan rencana strategis jangka panjang RAKB.
- Bertanggung jawab atas pelaporan RAKB secara rutin (1 dan 5 tahun) ke Otoritas Jasa Keuangan.
- Bersama Business Unit, Treasury, Wholesale Risk Solution, Credit Portfolio Risk Group & Market Risk sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.

#### 5) Wholesale Risk Solution

Adapun tugas dan tanggung jawab Wholesale Risk Solution pada unit terkait LST adalah:

- Melakukan fungsi untuk melakukan *monitoring* atas rencana aksi yang telah disepakati antara debitur dengan Bank.
- Bersama Business Unit, Treasury, Strategy & Performance Management Group, Credit Portfolio Risk Group & Market Risk sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.

#### 6) Policy & Procedure

Adapun tugas dan tanggung jawab Policy & Procedures pada unit terkait LST adalah:

- Menjaga tata kelola kebijakan dan prosedur RAKB Bank selalu diperbaharui dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya, dengan melaksanakan sinkronisasi dan integrasi kebijakan, sistem dan prosedur yang selaras dan saling melengkapi.
- Mengkoordinasikan proses pemutakhiran/ penyempurnaan kebijakan, standar pedoman dan prosedur RAKB atas hasil evaluasi yang dilakukan secara berkala atau atas masukan unit kerja terkait, termasuk bila terjadi perubahan peraturan eksternal yang baru terbit.

#### 7) Credit Portfolio Risk

Adapun tugas dan tanggung jawab Credit Portfolio Risk pada unit LST adalah:

- Melakukan kajian atas metodologi dalam penetapan sektor prioritas dalam RAKB.
  - Menyusun *Portfolio Guideline* untuk menentukan *Industry Classification* yang perhitungannya berdasarkan pada aspek *Industry Outlook*, Kol 2, NPL, dan *Watchlist* serta ditambahkan dengan aspek-aspek LST.
  - Sebagai *control tower* dalam implementasi RAKB dan melakukan tinjauan terhadap kemajuan RAKB.
  - Menjalankan fungsi sebagai sekretaris untuk berkoordinasi dengan unit terkait lainnya dalam menentukan target pencapaian RAKB dan melakukan pemantauan tindak lanjut apabila terdapat pencapaian RAKB yang tidak memenuhi target yang telah ditentukan.
  - Bersama *Business Unit, Treasury, Strategy & Performance Management Group, Wholesale Risk Solution & Market Risk* sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds secara end-to-end*.
- 8) Chief Information Security Officer (CISO)  
Adapun tugas dan tanggung CISO pada unit LST adalah:
- Menyusun dan menjalankan *roadmap* bank terkait keamanan informasi melalui inisiatif yang telah diselaraskan dengan visi dan misi Bank Mandiri untuk mendukung pertumbuhan bisnis bank serta keamanan dan kenyamanan transaksi nasabah.
  - Menyusun kebijakan terkait perlindungan dan pengamanan data bank (termasuk data nasabah) sesuai dengan data *life cycle* dalam rangka menjawab *concern eksternal* pada ESG MSCI *Rating*.
  - Membangun dan mengontrol akses user pada data/informasi bank antara lain melalui *access matrix, privileged access, dual control, dan segregation of duties*.
  - Memastikan hasil pemeriksaan audit berkala oleh internal, eksternal, dan regulator ditindaklanjuti sesuai dengan target waktu penyelesaian. CISO juga melakukan kontrol atas risiko terkait keamanan informasi secara *bankwide*.
  - Membangun *awareness* pegawai dan pihak ketiga terkait risiko keamanan melalui berbagai media komunikasi diantaranya *sharing session, newsletter, e-Learning, poster, banner, quiz* serta *assessment* berkala. Unit ini juga memastikan seluruh pegawainya memiliki *update* informasi mengenai serangan siber pada produk keuangan digital melalui berbagai pelatihan dan berbagai program sertifikasi yang sesuai kebutuhan bank serta perkembangan era *digital*.
- 9) Micro Development Agent Banking (MDAB)  
Adapun tugas dan tanggung MDAB pada unit LST adalah:
- Mengelola nasabah individu mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha lainnya yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman maksimal Rp1 miliar serta mengelola Agen *Branchless Banking*. Agen *Branchless Banking* yang dikelola terdiri dari dua kategori yaitu agen individu dan agen badan hukum.
  - Memperkuat jaringan *branchless banking* dengan mengimplementasikan sistem transaksi perbankan berupa Mini ATM on EDC kepada seluruh agen secara bertahap. Hal ini bertujuan agar Mandiri Agen bisa naik kelas sebagai *financial inclusion* yang tercermin dari peningkatan volume dan frekuensi transaksi.
  - Menjalin kerja sama dengan Kementerian BUMN dan Dinas Sosial untuk menjadikan agen *branchless banking* sebagai agen penyalur bantuan sosial, program Kartu Tani, Program Keluarga Harapan (PKH), Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) serta Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).
- 10) Corporate Real Estate (CRE)  
Tugas dan tanggung CRE pada unit LST adalah melakukan pengelolaan seluruh *Asset Tetap Tak Bergerak (ATTB)* milik Bank Mandiri, termasuk sebagai berikut:
- Merumuskan kebijakan dan menetapkan pedoman pengelolaan ATTB.
  - Melakukan perencanaan, pembangunan, dan pemeliharaan ATTB.
  - Melakukan pengendalian dalam pengelolaan ATTB.
- 11) Distribution Strategy  
Tugas dan tanggung jawab Distribution Strategy pada unit LST adalah:
- Menginformasikan program aksi ramah lingkungan kepada region 3,4,5, dan 9 (*region piloting*).
  - Melakukan konfirmasi kepada region terkait pelaksanaan program aksi ramah lingkungan.
- 12) Retail Deposit Product Solution  
Adapun tugas dan tanggung Retail Deposit Product Solution pada unit LST adalah melakukan pembinaan dan pelatihan pengelolaan keuangan dan kewirausahaan, serta pendampingan/magang kewirausahaan di beberapa negara tujuan Pekerja Migran Indonesia (PMI).
- 13) HC Engagement  
HC Engagement Group pada unit LST berperan sebagai pendorong engagement pegawai sehingga seluruh pegawai dapat saling bersinergi secara

optimal, sehingga dapat menciptakan produktivitas kerja yang optimal.

#### 14) Mandiri University

Mandiri University pada unit LST berperan sebagai penanggung jawab pengembangan kapasitas internal pegawai sesuai dengan kebutuhan bisnis Bank Mandiri.

#### 15) Treasury

Bersama Business Unit, Credit Portfolio Risk Group, Strategy & Performance Management Group, Wholesale Risk Solution & Market Risk sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.

#### 16) Market Risk

Bersama *Business Unit, Treasury, Strategy & Performance Management Group, Wholesale Risk Solution & Market Risk* sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.

Agenda kegiatan yang dilaksanakan Unit LST adalah sebagai berikut:

##### 1) Jalur Pelaporan

Unit terkait LST bertanggung jawab secara langsung pada Komite Manajemen Risiko atas risiko-risiko terkait LST yang dikoordinasikan oleh *Credit Portfolio Risk*. Meskipun demikian, Dewan Direksi/Komisaris tetap memegang tanggung jawab penuh atas komitmen Bank terhadap tujuan dari keuangan berkelanjutan.

##### 2) Frekuensi Rapat

Unit terkait LST akan mengadakan rapat rutin guna membahas isu-isu terkait dengan hambatan dalam pelaksanaan RAKB termasuk solusi, hambatan serta kemajuan atas implementasi RAKB. Frekuensi rapat rutin dilaksanakan secara progresif menurun seiring dengan jangka waktu penerapan RAKB dengan pertimbangan kompleksitas dan jumlah isu sehubungan LST yang lebih menantang di tahun-tahun awal penerapan dibandingkan tahun-tahun selanjutnya. Bank Mandiri menjadwalkan rapat rutin setiap bulannya.

Indikator Kinerja Utama Unit LST adalah sebagai berikut:

Bank Mandiri menetapkan 3 (tiga) indikator kinerja utama yang digunakan untuk menilai kemajuan RAKB. Ketiga indikator kinerja adalah sebagai berikut:

##### 1. Pengembangan Kapasitas

Bank Mandiri telah merencanakan untuk memperkuat kemampuan teknis dalam hal LST dengan melakukan kegiatan pengembangan kapasitas.

Pengembangan Kapasitas sumber daya manusia Bank Mandiri merupakan aktivitas kunci untuk mewujudkan keberhasilan implementasi program kebijakan sektor. Pengembangan kapasitas dapat dilakukan melalui pelatihan dan *workshop* dengan tenaga ahli di bidang lingkungan dan sosial. Pelatihan dan *workshop* wajib diberikan kepada seluruh pegawai baru yang ada di unit terkait LST, sedangkan pelatihan dan *workshop* untuk tujuan refreshment diadakan secara rutin setiap 2 (dua) tahun sekali.

Tujuan pelatihan dan *workshop* adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan kapasitas internal terkait penilaian dan penerapan kebijakan sektor.
- Memberikan pengetahuan tentang isu-isu dan peraturan terkait LST.
- Memberikan pemahaman tentang bagaimana menilai nasabah berdasarkan kebijakan sektor.
- Memberikan gambaran tentang pertimbangan utama saat menggunakan daftar periksa uji kelayakan (*due diligence*) untuk nasabah masing-masing sektor.

Untuk memonitor kemajuan dari pengembangan kapasitas, Bank Mandiri telah menetapkan indikator untuk memantau aktivitas pengembangan kapasitas. Indikator tersebut adalah:

- Persentase staf yang mengikuti pelatihan LST. Indikator tersebut dimonitor oleh unit LST dan di-*review* secara berkala setiap 3 bulan. Jika hasilnya tidak mencapai target yang ditentukan, isu ini akan dieskalasi untuk ditentukan tindak lanjut agar risiko terkait LST dapat turun.

##### 2. Implementasi proyek nasabah percontohan kebijakan sektoral di segmen *Corporate*

Langkah awal Bank Mandiri dalam menjalankan proyek keuangan Berkelanjutan dimulai dengan mengadakan proyek percontohan implementasi kebijakan sektoral pada segmen *Corporate* dengan memilih sampel nasabah yang akan dilibatkan. Untuk itu, Bank Mandiri telah menetapkan indikator untuk mengukur keberhasilan proyek percontohan. Indikator tersebut adalah:

- Jumlah nasabah yang telah disosialisasikan topik LST. Indikator tersebut dimonitor oleh unit LST dan dipantau secara berkala setiap bulannya. Jika hasilnya tidak mencapai target yang ditentukan, isu ini akan dieskalasi untuk ditentukan tindak lanjut. Sebaliknya, jika hasil implementasi proyek percontohan memenuhi target, Bank Mandiri akan mengimplementasikan kebijakan sektoral di segmen *Corporate* ke seluruh nasabah di sektor terkait.

3. Implementasi kebijakan sektor  
Bank Mandiri telah membuat indikator untuk mengukur efektivitas dari implementasi kebijakan sektor. Indikator tersebut adalah:
  - Persentase nasabah yang sesuai dengan kebijakan sektor.
  - Persentase nasabah yang tidak memenuhi ketentuan di kebijakan sektor.

Indikator tersebut dimonitor oleh *Wholesale Risk Solution* dan di-review setiap bulan. Jika hasilnya tidak mencapai target yang ditentukan, isu ini akan dieskalasi untuk ditentukan tindak lanjut agar risiko terkait LST dapat turun.

## METODA DAN LINGKUP *DUE DILIGENT* TERHADAP DAMPAK SOSIAL, EKONOMI DAN LINGKUNGAN DARI AKTIVITAS PERSEROAN

Bank Mandiri senantiasa menelaah dampak sosial, ekonomi dan lingkungan dari aktivitas bisnisnya, dengan tujuan untuk mencegah dampak negatif dan memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan. Mekanisme *due diligent* yang telah diterapkan untuk tiap-tiap *core subject* dijelaskan sebagai berikut:

### HAK AZASI MANUSIA

#### KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Sesuai dengan kegiatan usaha Bank Mandiri di industri perbankan, isu hak azasi manusia lebih terkait dengan ketenakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja dan hak-hak nasabah. Bank Mandiri telah memiliki kebijakan untuk memberikan kondisi yang aman dan nyaman bagi para pegawai, menghilangkan segala bentuk diskriminasi, baik dalam hal *gender*, suku, agama, ras, dan antar golongan serta memberikan kebebasan bagi semua pegawai untuk berpendapat dan berserikat. Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan kesempatan kerja bagi penyandang difabel dan masyarakat lokal. Kebijakan-kebijakan tersebut dituangkan dalam:

1. Kebijakan Operasional (Sub Bab Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017.
2. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018.

3. Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM) dilakukan pemutakhiran dengan menggunakan konsep *employee lifecycle* (8A).
4. Standar Pedoman Operasional (SPO) *Business Continuity Management* (BCM).
5. Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP).
6. Perjanjian Kerja Bersama.
7. *Code of Conduct*.

Hak azasi yang terkait dengan hak konsumen (nasabah), Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk memenuhi harapan para nasabah. Kebijakan pelayanan nasabah mempertimbangkan 3 (tiga) *critical point*, yaitu kepatuhan terhadap regulasi, memberikan kenyamanan bagi nasabah, dan tetap memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja Bank. Kebijakan Bank Mandiri terkait dengan pemenuhan hak-hak nasabah mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia yaitu Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan dan Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah. Berdasarkan peraturan-peraturan tersebut, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah. Terkait dengan kerahasiaan data nasabah, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN).

Berbagai kebijakan terkait dengan hak azasi manusia tersebut telah disosialisasikan dengan baik. Kebijakan-kebijakan tersebut menjadi pedoman bagi pihak-pihak terkait dalam melaksanakan penerapan tanggung jawab sosial terkait hak azasi manusia.

#### MEKANISME PEMANTAUAN

Dalam rangka memantau efektivitas penerapan tanggung jawab sosial terkait hak azasi manusia, secara periodik Bank Mandiri telah melakukan survei yang relevan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja, Bank Mandiri melaksanakan survei *engagement* pegawai setiap tahun. Sedangkan terkait dengan kepuasan nasabah, Bank Mandiri telah melaksanakan survei kepuasan nasabah setiap tahun.

#### MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Dalam rangka mengatasi adanya dampak negatif atas keputusan dan kegiatan operasional, Bank



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

Mandiri senantiasa berupaya menangani keluhan para pemangku kepentingan, khususnya pegawai dan nasabah, dengan efektif. Bank Mandiri telah menyediakan media bagi pegawai untuk menyampaikan keluhan baik melalui media khusus maupun melalui Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM). Penyelesaian keluhan Pegawai dilakukan secara berjenjang sesuai hirarki yang telah ditetapkan. Mekanisme penyelesaian keluhan pelanggan diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Bank Mandiri dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluhan terkait masalah pekerjaan yang disebut dengan HC4U.

Bank Mandiri juga telah menyediakan saluran pengaduan nasabah dengan berbagai media dan akan dijelaskan lebih rinci dalam bagian Tanggung Jawab Sosial Terkait Konsumen dalam Laporan Tahunan ini. Bank Mandiri selalu berupaya untuk segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan dan keluhan nasabah sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan.

## OPERASI YANG ADIL

### KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Bank Mandiri memiliki berbagai kebijakan yang mengatur dilaksanakan operasi yang adil diantaranya kebijakan *whistleblowing system* (WBS), *Code of Conduct*, dan kebijakan gratifikasi. Dalam kebijakan *whistleblowing system*, Bank Mandiri memiliki mekanisme *whistleblowing system* (WBS) yaitu Program *Letter to CEO* (LTC). Penerapan *Code of Conduct* di Bank Mandiri berupa standar etika yang mengatur perilaku jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis.

Sedangkan kebijakan gratifikasi pada Bank Mandiri yaitu dengan larangan penyalahgunaan wewenang, larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya, larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga dan lainnya yang akan dijelaskan lebih rinci dalam bagian Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi yang adil.

### MEKANISME PEMANTAUAN

Dalam pemantauan atas penerapan operasi yang adil, Bank Mandiri melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri juga melakukan *self assessment* yang dilakukan pada semester I dan II di 2019. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG dengan

melakukan *Assessment* yang dinilai oleh CGPI yaitu The Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG).

### MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan atas perbuatan atau indikasi *fraud* dan/atau *non fraud* yang dapat merugikan nasabah maupun Bank Mandiri yaitu dapat melalui *Website* <https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo>, email ke [bmri-lettertoceo@rsm.id](mailto:bmri-lettertoceo@rsm.id), surat yang di alamatkan ke PT RSM Indonesia melalui PO BOX 1007 JKS 12007 dan SMS dan Whatsapp ke nomor 0811900777.

## LINGKUNGAN HIDUP

### KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan terkait dengan aspek lingkungan hidup, diantaranya Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) - Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Sedangkan kebijakan Bank Mandiri terkait pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup diwujudkan dalam bentuk himbauan, anjuran dan peraturan internal Bank Mandiri dalam rangka meminimalisir dampak operasional Bank Mandiri terhadap lingkungan hidup. Bank Mandiri senantiasa melakukan upaya pelaksanaan efisiensi operasional kepada seluruh Unit Kerja yang meliputi seluruh Group, Kantor Wilayah dan Kantor Cabang.

### MEKANISME PEMANTAUAN

Untuk mengetahui kualitas air limbah, Bank Mandiri melakukan pengecekan air limbah dengan mengirimkan contoh ke Laboratorium Lingkungan Hidup Daerah, Dinas Lingkungan Hidup, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, sebulan sekali. Dalam penanganan emisi Gas Rumah Kaca, Bank Mandiri melakukan uji emisi terhadap 6 buah genset yang dioperasikan Bank Mandiri. Selain emisi udara, kepedulian terhadap lingkungan juga ditunjukkan Bank Mandiri dengan melakukan uji kebisingan secara berkala di beberapa tempat, seperti halaman depan gedung, halaman belakang gedung, depan area *basement*, dan *lobby* selatan.

### MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan yang berkaitan dengan lingkungan hidup, baik dalam

pengembangan produk/jasa keuangan maupun dalam pelestarian lingkungan hidup, Bank Mandiri memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menyampaikan saran atau keluhan yaitu dengan mengirimkan email ke *customer care* di alamat email [mandiricare@bankmandiri.co.id](mailto:mandiricare@bankmandiri.co.id).

## KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN, DAN KESELAMATAN KERJA

### KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Bank Mandiri senantiasa memberikan perlakuan yang sama bagi seluruh pegawainya, karena kepentingan pegawai merupakan prioritas utama yang harus dipenuhi. Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi pegawai. Kebijakan internal terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja Antara lain sebagai berikut:

1. Kebijakan Sumber Daya Manusia dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dan seluruh pegawai Bank Mandiri.  
Kebijakan ini diterapkan untuk menciptakan kondisi yang optimal sehingga kegiatan operasional berjalan lancar demi kemajuan perusahaan. Selain itu, kebijakan ini mengatur waktu kerja, cuti, gaji maupun tunjangan yang berhak diterima pegawai.
2. Standar Pedoman Operasional (SPO) *Business Continuity Management* (BCM).  
SPO BCM merupakan pedoman umum dalam mempersiapkan Bank Mandiri untuk menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non finansial yang bersifat catastrophic sebagai dampak dari kejadian bencana.
3. Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP).  
PTO ERP merupakan salah satu komponen BCM sebagai pedoman/panduan dalam menjaga keamanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank.

### MEKANISME PEMANTAUAN

Dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait ketenagakerjaan, setiap tahunnya Bank Mandiri melakukan survei kepuasan pegawai. Dengan meningkatnya hasil survei kepuasan pegawai diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan memotivasi pegawai sehingga akan berpengaruh pada angka produktifitas pegawai.

### MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Bank Mandiri menyusun suatu mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan yang berkaitan dengan

hubungan kerja, syarat-syarat kerja dan keadaan kepegawaian dengan mengedepankan sikap saling menghargai, menghormati dan bekerja sama memberikan solusi yang terbaik dalam menghadapi permasalahan dengan tetap menjunjung tinggi etika profesi.

Mekanisme ini diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Bank Mandiri dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluh kesah terkait masalah pekerjaan yang disebut dengan HC4U.

## KONSUMEN

### KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Dalam menjalankan tanggung jawab perusahaan kepada konsumen, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, yaitu POJK No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan. Kerahasiaan Data Nasabah telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri, antara lain pada Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN). Selain itu, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah. Seluruh pengaduan yang sudah diterima dari berbagai macam media pengaduan selanjutnya diteruskan langsung ke unit penyelesaian terkait dan dimonitor langsung oleh *Customer Care Group* untuk memastikan kepada nasabah bahwa penyelesaian pengaduan akan dilakukan sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang sudah ditetapkan.

### MEKANISME PEMANTAUAN

Bank Mandiri bekerjasama dengan PT Kadence International untuk melaksanakan *Customer Satisfaction Survey* terhadap *contact point* cabang dan *electronic banking* (*e-banking*) untuk mengetahui sudah sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Bank Mandiri. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan *Customer Satisfaction Survey* terhadap segmen bisnis Retail dan *Wholesale*.

### MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Setiap keluhan ataupun pengaduan dari nasabah dapat disampaikan ke Bank Mandiri melalui beberapa sarana antara lain, melalui Mandiri Call, *website*, *email*, ataupun media sosial yang dimiliki Bank Mandiri (Twitter, Facebook dan Telegram). Nasabah juga dapat mendatangi langsung Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia ataupun menyampaikan pengaduan melalui surat resmi yang disampaikan secara langsung, dikirim melalui pos maupun faksimili.

## PENGEMBANGAN SOSIAL DAN KEMASYARAKATAN

### KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Dalam penerapan tanggung jawab sosial terkait pengembangan sosial kemasyarakatan, Bank Mandiri patuh terhadap peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Program tanggung sosial perusahaan terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan, Program Inklusi Keuangan, serta Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

### MEKANISME PEMANTAUAN

Bank Mandiri setiap tahunnya melaksanakan Tanggungjawab sosial terkait kemasyarakatan. Pelaksanaan program tersebut dituangkan dalam laporan PKBL Bank Mandiri. Di dalam Laporan PKBL terdapat penyusunan dan penyajian program PKBL dan juga cara pengelolaan dana kegiatan PKBL.

### MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Dalam kegiatan tanggung jawab terkait pengembangan kemasyarakatan sering terdapat kendala-kendala dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, apabila terdapat kendala atau keluhan dalam kegiatan kemasyarakatan, dapat mengirimkan email ke *Customer Care* Bank Mandiri di alamat email [mandiricare@bankmandiri.co.id](mailto:mandiricare@bankmandiri.co.id) atau melalui sarana telepon di nomor 14000.

## STAKEHOLDER PENTING YANG TERDAMPAK ATAU BERPENGARUH PADA DAMPAK DARI KEGIATAN PERSEROAN

Dalam menjalankan usahanya, Bank Mandiri berinteraksi dengan berbagai *stakeholder*, baik secara langsung maupun secara tidak langsung terdampak dari kegiatan Bank Mandiri. Bank Mandiri selalu berkomitmen dalam meningkatkan pelibatan *stakeholder* guna meningkatkan nilai pemegang saham dan *stakeholder* lainnya. *Stakeholder* yang signifikan terkait dengan kegiatan Bank Mandiri serta strategi dan program kerja yang telah dilaksanakan dalam meningkatkan pelibatan pemangku kepentingan adalah sebagai berikut:

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Potensi Dampak
Pemegang Saham	Hubungan ekonomi, kepemilikan dan legal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik.</li> <li>2. Nilai saham yang tumbuh positif.</li> </ol>
Masyarakat	Relasi sosial, lisensi sosial, tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan Bank Mandiri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Progress dan pengembangan PKBL.</li> <li>2. Meningkatnya kesempatan kerjasama dalam program PKBL.</li> <li>3. Peningkatan edukasi dan pemahaman penggunaan keuangan yang efektif.</li> </ol>
Pegawai, Organisasi Pegawai	Legal dan pemangku kepentingan yang membantu pencapaian tujuan perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hak-hak pegawai.</li> <li>2. Meningkatkan efektivitas hubungan manajemen dan pegawai.</li> </ol>
Pemerintah, Regulator, Legislatif Nasabah	Legal dan kepentingan Lembaga Jasa Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepatuhan terhadap seluruh regulasi yang berlaku</li> <li>2. Tata kelola Perusahaan yang baik</li> <li>3. Kerja sama dalam program CSR</li> </ol>
Nasabah	Hubungan ekonomi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan intensitas penyelenggaraan edukasi terkait produk dan layanan keuangan Bank Mandiri, terutama bagi nasabah baru dan masyarakat yang belum teredukasi akses keuangan.</li> <li>2. Peningkatan fasilitas dan akses perbankan serta keamanan transaksi.</li> <li>3. Transparansi informasi layanan Perusahaan.</li> </ol>

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Potensi Dampak
Rekanan	Hubungan ekonomi dan legal	Transparansi dalam proses pengadaan
Media Massa	Relasi sosial, lisensi sosial	Keterbukaan informasi yang akurat dan terkini

## ISU-ISU PENTING SOSIAL, EKONOMI DAN LINGKUNGAN TERKAIT DAMPAK KEGIATAN PERSEROAN

Dalam menentukan isu sosial, ekonomi dan lingkungan penting yang terkait dampak dari kegiatan Bank Mandiri, secara rutin Bank Mandiri melakukan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan berbagai *stakeholders* internal maupun eksternal. Isu penting tersebut kemudian dijadikan dasar bagi Bank Mandiri untuk memprioritaskan dengan melakukan pendekatan-pendekatan manajemen dalam mengelolanya. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu penting yang menjadi prioritas lebih difokuskan pada isu ekonomi dan sosial, seperti disajikan sebagai berikut:

Topik Material	Kenapa Topik Ini Material
<b>Topik Ekonomi</b>	
Kinerja Ekonomi	Menggambarkan pencapaian dan kinerja Bank Mandiri selama tahun pelaporan.
Dampak Ekonomi Tidak Langsung	Menggambarkan komitmen dan manfaat atas keberadaan Bank Mandiri bagi masyarakat.
Antikorupsi	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri untuk menyelenggarakan operasional perusahaan secara bersih, jujur dan transparan.
<b>Topik Lingkungan</b>	
Energi	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap pengelolaan energi yang ketersediannya kian terbatas.
Air	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap pengelolaan sumber daya air yang ketersediannya kian terbatas.
Emisi	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap emisi gas rumah kaca yang berdampak besar pada perubahan iklim.
Efluen dan Limbah	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri dalam mengelola air limbah sehingga tidak mencemari lingkungan.
Kepatuhan Lingkungan	Menggambarkan komitmen terhadap berbagai peraturan lingkungan sehingga operasional Bank Mandiri tidak berdampak negatif bagi lingkungan.
<b>Topik Sosial</b>	
Kepegawaian	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri tentang pentingnya pengelolaan pegawai sebagai aset penting bagi keberlanjutan usaha.
Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menyediakan tempat kerja yang aman dan nyaman sehingga pegawai lebih produktif dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya.
Pelatihan dan Pendidikan	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai sebagai modal penting untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat.
Keanekaragaman dan Kesempatan Setara	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menghargai keberagaman dan kesetaraan untuk maju dan berkembang tanpa membedakan suku, agama, ras dan sebagainya.
Privasi Pelanggan (Perlindungan Informasi Nasabah)	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menjaga kerahasiaan data nasabah sehingga tercipta kepercayaan dan loyalitas nasabah.
Kepatuhan Sosial Ekonomi	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam mentaati peraturan tentang sosial-ekonomi, seperti ketenagakerjaan, bersaing sehat, dan non-diskriminasi.

## LINGKUP TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BAIK YANG MERUPAKAN KEWAJIBAN MAUPUN YANG MELEBIHI KEWAJIBAN

Dalam menerapkan tanggung jawab sosial perusahaan, Bank Mandiri mengacu pada ISO 26000. Lingkup tanggung jawab sosial Bank Mandiri adalah meliputi:

1. Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial
2. Hak Azasi Manusia
3. Ketenagakerjaan
4. Lingkungan Hidup
5. Operasi Yang Adil
6. Pemenuhan Kepentingan Pelanggan
7. Masyarakat

Lingkup tanggung jawab sosial yang merupakan kewajiban adalah memenuhi peraturan perundang-undangan terkait di antaranya disajikan sebagai berikut:

Core Subject	Peraturan Terkait
Hak Azasi Manusia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan.</li> <li>2. Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah.</li> </ol>
Operasi Yang Adil	Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi
Lingkungan Hidup	Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas.
Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. UU Ketenagakerjaan Republik Indonesia No 13 Tahun 2013</li> <li>2. Keputusan Menteri Ketenagakerjaan No. 228 Tahun 2019 Tentang Jabatan Tertentu Yang Dapat Diduduki Oleh Tenaga Kerja Asing.</li> </ol>
Konsumen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan.</li> <li>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.</li> </ol>
Pengembangan Sosial dan Masyarakat	Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Sedangkan lingkup tanggung jawab sosial yang melebihi kewajiban tercermin dari pelaksanaan kegiatan operasional yang merupakan penerapan dari pilar *sustainable operation* dan pilar *corporate social responsibilities* dan UMKM seperti yang dijelaskan dalam bagian Komitmen Tanggung Jawab Sosial.

Di samping itu, Bank Mandiri termasuk salah satu dari 8 (delapan) Bank besar di Indonesia yang dikenal sebagai *First Movers on Sustainable Banking*. Kedelapan Bank

tersebut telah membentuk suatu wadah komunikasi terkait penerapan keuangan berkelanjutan yaitu Inisiatif Keuangan Berkelanjutan (IKBI) pada tanggal 31 Mei 2018 di Jakarta. Kegiatan tersebut kemudian dilanjutkan dengan seminar keuangan berkelanjutan dengan tema "*CSE Dialogue on Sustainable Finance*." IKBI dibentuk dengan tujuan untuk mendukung penerapan norma keuangan berkelanjutan yang efektif dan inklusif. IKBI diharapkan dapat membangun sinergi dalam pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs).

## STRATEGI DAN PROGRAM KERJA

Strategi dan program kerja tanggungjawab sosial untuk tiap-tiap *core subject* tanggung jawab sosial disampaikan sebagai berikut:

Core Subject	Strategi	Program Kerja
Hak Azasi Manusia	Menekankan pada pemenuhan hak azasi manusia terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja serta kepuasan nasabah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koordinasi rutin dengan SKBM.</li> <li>2. Penanganan keluhan pegawai melalui wadah HC4U.</li> <li>3. Pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai.</li> <li>4. Edukasi nasabah.</li> <li>5. Mandiri <i>Intellegent Assistant</i> (MITA).</li> <li>6. Penanganan keluhan nasabah.</li> <li>7. Penjelasan penyelesaian permasalahan nasabah melalui <i>Press Conference</i> pada berbagai media masa.</li> <li>8. Program-program lainnya yang relevan.</li> </ol>
Operasi Yang Adil	Menekankan tidak terdapatnya konflik kepentingan dalam setiap keputusan bisnis, melakukan persaingan bisnis yang sehat dan penerapan WBS dan <i>Code of Conduct</i> secara efektif.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penandatanganan pernyataan tahunan terkait kepatuhan kode etik pegawai oleh seluruh pegawai.</li> <li>2. Sosialisasi berbagai pedoman GCG seperti Kebijakan Gratifikasi, WBS, dan <i>Code of Conduct</i>.</li> <li>3. Pengelolaan Gratifikasi, WBS, dan <i>Code of Conduct</i>.</li> <li>4. Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional Pengendalian Gratifikasi.</li> <li>5. Penandatanganan Pakta Integritas oleh Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai.</li> <li>6. Audit pengadaan barang dan jasa.</li> <li>7. <i>Vendor Meeting</i> dan <i>Vendor Gathering</i>.</li> <li>8. Survei Kepuasan Vendor.</li> <li>9. Program-program lainnya yang relevan.</li> </ol>
Lingkungan Hidup	Menekankan pada penerapan keuangan berkelanjutan serta penghematan penggunaan energi dan air.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Green Banking</i> yaitu penyaluran kredit yang ramah lingkungan dan penggunaan <i>Digital Banking</i> dalam kegiatan perbankan.</li> <li>2. Kegiatan penghematan energi dan air dengan menerapkan konsep bangunan hijau yang ramah lingkungan di kompleks Mandiri University dan penghematan energi listrik dengan mengurangi kelebihan listrik di seluruh unit kerja Kantor Bank Mandiri melalui pemadaman lampu ruang kerja saat jam istirahat dan melakukan pemadaman listrik dan public area pada saat siang hari.</li> <li>3. Kegiatan pengelolaan lingkungan hidup dan limbah yang dihasilkan di Kantor Pusat dengan penggunaan <i>recycle water</i> dan menggunakan lampu hemat energi.</li> <li>4. Kegiatan penghematan penggunaan kertas dengan mengembangkan administrasi nir-kertas dengan memanfaatkan teknologi informasi.</li> <li>5. Kegiatan pelestarian lingkungan berupa Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong.</li> <li>6. Program-program lainnya yang relevan.</li> </ol>
Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja	Menekankan pada strategi pemenuhan hak-hak pegawai, seperti kesetaraan gender dan kesempatan kerja, memberikan fasilitas kesehatan yang memadai, dan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program kesejahteraan yang bersifat material yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai.</li> <li>2. Program kesejahteraan pegawai yang bersifat non material berupa pemberian fasilitas dan pelayanan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri tanpa diskriminasi.</li> <li>3. Menggunakan pendekatan <i>smell of place</i> dalam kegiatan kesejahteraan pegawai untuk menciptakan suasana yang membuat pegawai happy dan produktif.</li> <li>4. Program <i>training</i>, pelatihan dan Pendidikan.</li> <li>5. Program apresiasi khusus kepada pegawai seperti Mandiri <i>Best Employee</i>, Mandiri <i>Employee Award</i> dan <i>National Frontiner Championship</i>.</li> <li>6. Memfasilitasi kegiatan-kegiatan SPBM</li> <li>7. Program pelatihan pensiun.</li> <li>8. Memfasilitasi kegiatan-kegiatan olah raga bagi pegawai.</li> <li>9. Kegiatan-kegiatan terkait keselamatan kerja pegawai yaitu inspeksi peralatan proteksi kebakaran gedung, standarisasi spesifikasi, penempatan perangkat keselamatan gedung dan jalur evakuasi, dan melakukan penyampaian informasi keadaan darurat terhadap pegawai, tamu dan tim tanggap darurat gedung.</li> <li>10. Survei <i>Engagement</i> Pegawai.</li> <li>11. Memfasilitasi tunjangan kesehatan melalui fasilitas BPJS.</li> <li>12. Program-program lainnya yang relevan.</li> </ol>

Core Subject	Strategi	Program Kerja
Konsumen	Menekankan pada strategi kepuasan nasabah dan melindungi kerahasiaan data nasabah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penanganan pengaduan nasabah.</li> <li>2. Menjaga kerahasiaan data nasabah sesuai dengan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN).</li> <li>3. Edukasi Nasabah.</li> <li>4. Pelayanan nasabah melalui fitur Mandiri <i>Intelligent Assistant</i> (MITA).</li> <li>5. Penanganan keluhan nasabah.</li> <li>6. Menyelenggarakan survei kepuasan nasabah.</li> <li>7. Program-program lainnya yang relevan.</li> </ol>
Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan	Menekankan pada strategi tanggung jawab sosial dan bina lingkungan serta kegiatan edukasi dan kewirausahaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM).</li> <li>2. Program Mandiri Sahabatku.</li> <li>3. Program dukungan terhadap implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKU PANDAI dengan meningkatkan Agen <i>Branchless Banking</i>.</li> <li>4. Program Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan antara lain: Rumah Kreatif BUMN, dan Pembangunan Balkondes.</li> <li>5. Program BUMN Hadir Untuk Negeri antara lain: Siswa Mengenal Nusantara, dan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB).</li> <li>6. Program penyaluran bantuan sosial non tunai.</li> <li>7. Program-program lainnya yang relevan.</li> </ol>

Pelibatan pemangku kepentingan diarahkan pada kepentingan Bank Mandiri dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan, kepedulian terhadap masalah-masalah lingkungan, serta memperhatikan skala prioritas dalam membangun komunikasi dengan berbagai mitra strategis.

Proses pelibatan pemangku kepentingan mencakup upaya Bank Mandiri untuk memenuhi harapan dari setiap pemangku kepentingan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki, dengan cara yang tepat, dapat dipertanggungjawabkan, serta tidak bertentangan dengan ketentuan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**Tabel Pemangku Kepentingan Bank Mandiri**

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Topik Pembahasan	Pendekatan dan Respons	Frekuensi Pendekatan
Pemegang Saham	Hubungan ekonomi, kepemilikan dan legal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik.</li> <li>2. Nilai saham yang tumbuh positif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguatan kemampuan, ketrampilan dan keahlian pegawai.</li> <li>2. Meningkatkan Kinerja Perusahaan.</li> </ol>	Komunikasi dilakukan dengan menyelenggarakan RUPS atau pertemuan sesuai dengan kebutuhan.
Masyarakat	Relasi sosial, lisensi sosial, tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan Bank Mandiri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Progres dan pengembangan PKBL.</li> <li>2. Meningkatnya kesempatan kerjasama dalam program PKBL.</li> <li>3. Peningkatan edukasi dan pemahaman penggunaan keuangan yang efektif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi PKBL.</li> <li>2. Meningkatkan jumlah mitra binaan baru.</li> <li>3. Memberikan konsultasi dan pelatihan yang lebih luas mengenai perencanaan keuangan kepada masyarakat luas.</li> </ol>	Pemberdayaan, Kolaborasi, dan Konsultasi <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan Bina Lingkungan.</li> <li>2. Menyelenggarakan Program Wirausaha Muda Mandiri.</li> <li>3. Menyelenggarakan konsultasi edukasi tentang perencanaan keuangan.</li> <li>4. Menyertakan perguruan tinggi dan pihak ketiga dalam pendampingan pelaksanaan PKBL.</li> </ol>

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Topik Pembahasan	Pendekatan dan Respons	Frekuensi Pendekatan
Pegawai, Organisasi Pegawai	Legal dan pemangku kepentingan yang membantu pencapaian tujuan perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Hak-hak pegawai.</li> <li>Meningkatkan efektivitas hubungan manajemen dan pegawai.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan hak penuh kepada pegawai terhadap PKB yang telah ditetapkan.</li> <li>Konsistensi melakukan pertemuan berkala dalam berbagai forum antara manajemen dengan pegawai.</li> </ol>	Konsultasi dan Komunikasi <ol style="list-style-type: none"> <li>Menjamin pemenuhan hak-hak normatif.</li> <li>Menjamin kebebasan berserikat dan hak menyatakan pendapat.</li> <li>Mengadakan pertemuan berkala dalam forum bipartit antara Bank Mandiri dan serikat pegawai.</li> <li>Menyusun dan membuat kesepakatan kerja bersama.</li> </ol>
Pemerintah, Regulator, Legislatif Nasabah	Legal dan kepentingan Lembaga Jasa Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kepatuhan terhadap seluruh regulasi yang berlaku.</li> <li>Tata kelola Perusahaan yang baik.</li> <li>Kerja sama dalam program CSR.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melakukan evaluasi secara berkala sebagai alat ukur efektivitas kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.</li> <li>Meningkatkan program-program:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Anti Korupsi</li> <li>Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT).</li> </ol> </li> <li>Meningkatkan kerja sama program-program CSR dengan Pemerintah.</li> </ol>	Kolaborasi, Konsultasi dan Komunikasi <ol style="list-style-type: none"> <li>Mematuhi seluruh regulasi yang berlaku.</li> <li>Membayar pajak, retribusi dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) sesuai peraturan perundang-undangan.</li> <li>Melakukan partisipasi aktif dalam musyawarah rencana pembangunan daerah (Musrenbang)</li> <li>Meminta masukan berbagai lembaga pemerintah terhadap aspek-aspek operasional Bank Mandiri.</li> </ol>
Nasabah	Hubungan ekonomi	<ol style="list-style-type: none"> <li>Peningkatan intensitas penyelenggaraan edukasi terkait produk dan layanan keuangan Bank Mandiri, terutama bagi nasabah baru dan masyarakat yang belum teredukasi akses keuangan.</li> <li>Peningkatan fasilitas dan akses perbankan serta keamanan transaksi.</li> <li>Transparansi informasi layanan Perusahaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Konsistensi penyelenggaraan program-program edukasi terbuka kepada setiap nasabah Bank Mandiri.</li> <li>Meningkatkan sistem pada fasilitas dan keamanan transaksi perbankan.</li> <li>Memberikan informasi akurat kepada setiap nasabah mengenai informasi terkini produk dan layanan perbankan.</li> </ol>	Konsultasi dan Informasi <ol style="list-style-type: none"> <li>Memastikan pelayanan dan jaminan kualitas produk keuangan.</li> <li>Menyelenggarakan mekanisme pengaduan dan tindak lanjutnya.</li> <li>Melakukan survei kepuasan pelanggan.</li> <li>Menjaga privasi pelanggan.</li> <li>Adanya forum <i>Customer Gathering</i>.</li> </ol>
Rekanan	Hubungan ekonomi dan legal	Transparansi dalam proses pengadaan	Melaksanakan sistem pengadaan yang mematuhi prinsip-prinsip panduan kerja dan standar etika.	Kolaborasi dan Informasi <ol style="list-style-type: none"> <li>Membuat kontrak kerja</li> <li>Melakukan pengawasan serta evaluasi terhadap kontrak kerja.</li> <li>Memberikan sanksi penghentian kontrak kerja sama apabila ada pelanggaran.</li> </ol>
Media Massa	Relasi sosial, lisensi sosial	Keterbukaan informasi yang akurat dan terkini	Memberikan informasi akurat mengenai berita terkini Bank Mandiri.	Informasi <ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan prinsip-prinsip keterbukaan informasi.</li> <li>Melakukan kunjungan ke unit bisnis Perusahaan untuk memperluas dan memahami bisnis bank.</li> </ol>

## PROGRAM YANG MELEBIHI TANGGUNG JAWAB MINIMAL PERSEROAN

Berdasarkan program-program kerja yang telah dijelaskan, beberapa program kerja yang melebihi tanggung jawab minimal di antaranya adalah:

1. Penanganan keluhan pegawai melalui wadah HC4U.
2. *Vendor Meeting*.
3. Kegiatan pelestarian lingkungan berupa Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong.
4. Program apresiasi khusus kepada pegawai seperti Mandiri *Best Employee*, Mandiri *Employee Award* dan *National Frontiner Championship*.
5. Pelayanan nasabah melalui fitur Mandiri *Intelligent Assistant* (MITA).
6. Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM).
7. Program-program lainnya.

## PEMBIAYAAN DAN ANGGARAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Pembiayaan dan anggaran tanggung jawab sosial melekat di setiap kegiatan-kegiatan operasional perusahaan yang relevan, seperti biaya ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja, biaya umum, biaya pelayanan nasabah dan lainnya.

**Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi Pegawai**

Biaya Pengembangan Kompetensi (dalam juta Rupiah)	
2019	2018
633.039	592.665

Di samping itu, Bank Mandiri juga menganggarkan biaya untuk kegiatan tanggung jawab sosial dalam bentuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

**Tabel Penyaluran PKBL 2019**

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)	
	2019	2018
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam	300.003.500	-
Bidang Kesehatan	6.806.219.759	6.424.844.584
Bidang Sarana Umum dan Ibadah	30.432.039.349	32.734.957.576
Bidang Bencana Alam	7.920.291.210	10.792.630.559
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	41.162.887.810	28.505.502.677
Bidang Pendidikan	75.762.763.918	36.093.622.369
Total	162.384.205.546	114.551.556.765

# Tanggung Jawab Sosial Terkait Hak Asasi Manusia



## KOMITMEN DAN KEBIJAKAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG HAK ASASI MANUSIA

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 keluhan kesah pegawai. Kebijakan tersebut tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dengan Serikat Pegawai Bank Mandiri.

Prinsip moral terkait Perilaku Individu, Perlindungan terhadap Harta Milik Bank, dan Penyelenggaraan Bisnis Bank sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis dituangkan dalam dokumen Business Ethic Bank Mandiri dan PKB. Bank Mandiri juga memberikan hak dan kesempatan yang sama untuk bekerja tanpa memandang perbedaan agama, etnis, ras, status sosial, warna kulit, gender, ataupun kondisi fisik lainnya, termasuk dalam hal pengangkatan calon pekerja.

## LINGKUP TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG HAK ASASI MANUSIA

Lingkup tanggung jawab sosial Perusahaan terkait dengan Hak Asasi Manusia, yakni berkaitan dengan ketenagakerjaan meliputi perlakuan/tindakan diskriminasi, pengakuan dan jaminan bagi Serikat Pegawai, hak pemberian waktu kerja, cuti tahunan, izin istirahat jika melahirkan/keguguran atau sakit karena haid, izin menjalankan ibadah maupun izin meninggalkan pekerja jika ada sesuatu hal.

## PERENCANAAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG HAK ASASI MANUSIA

Setiap tahun, Bank Mandiri senantiasa menyusun perencanaan kegiatan yang dituangkan dalam program kerja yang dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran Bank Mandiri (RKAP). Program kerja tersebut ditujukan untuk menjamin proses kerja di Bank Mandiri telah memperhatikan juga implementasi HAM antara lain pengalokasian biaya untuk kegiatan-kegiatan pegawai. Penegakan HAM juga ditunjukkan dengan kebebasan bagi pegawai untuk membentuk Serikat Pegawai serta



mengadakan pertemuan antara Serikat Pegawai dengan jajaran manajemen Bank Mandiri untuk membahas hal-hal yang menjadi kebutuhan pegawai sehingga program kerja yang dimuat dalam RKAP dapat terealisasi dengan memperhatikan hasil kesepakatan Serikat Pegawai dengan manajemen Bank Mandiri.

## PELAKSANAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG HAK AZASI MANUSIA

Bank Mandiri senantiasa melaksanakan kebijakan pelaksanaan tanggung jawab sosial dengan konsisten. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu hak azasi manusia lebih dititik beratkan pada isu ketenagakerjaan. Isu hak azasi manusia terkait dengan kegiatan Bank Mandiri, bukan menjadi isu yang signifikan, mengingat perbankan merupakan kegiatan usaha dalam bidang jasa yang bersifat pelayanan. Kegiatan-kegiatan pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan hak azasi manusia meliputi:

### Perlakuan/Tindakan Diskriminasi

1. Jajaran Bank Mandiri menjunjung tinggi hak azasi manusia.
2. Jajaran Bank Mandiri senantiasa mencegah praktik diskriminasi dalam segala bentuknya.

### Pengakuan dan Jaminan Bagi Serikat Pegawai

1. Setiap Pegawai telah diberikan hak untuk menjadi anggota Serikat Pegawai dengan mengajukan permohonan secara tertulis dan oleh karena itu Bank tidak diperkenankan melarang setiap Pegawai untuk menjadi ataupun tidak menjadi anggota Serikat Pegawai.
2. Bank Mandiri telah menyediakan sebuah ruangan beserta sarananya diantaranya meja, kursi, lemari, komputer untuk Dewan Pengurus Pusat (DPP), Dewan Pengurus Wilayah (DPW) dan untuk Dewan Pengurus Cabang (DPC). Penyediaan ruangan untuk DPW dan DPC bergantung pada adanya ketersediaan ruangan yang penggunaannya diatur oleh Bank. Bank dapat mengizinkan penggunaan ruang rapat dengan syarat tidak sedang digunakan dan telah mendapatkan ijin tertulis dari Bank.
3. Bank Mandiri telah menjamin untuk memperlakukan atau memberikan perhatian yang sama baik kepada Pegawai yang menjadi anggota Serikat Pegawai maupun Pegawai yang bukan menjadi anggota Serikat Pegawai dalam pelaksanaan kewajiban dan pemenuhan hak-haknya.

### Waktu Kerja

1. Khusus bagi pegawai wanita yang menyusui, telah diberikan kesempatan yang sepatutnya untuk melakukan laktasi dan atau menyusui anaknya selama waktu kerja.
2. Memperhatikan kelancaran operasional Bank, kerja lembur dapat dilaksanakan dengan persetujuan bersama antara Bank dengan Pegawai guna menyelesaikan pekerjaan yang tidak dapat ditunda dan untuk itu Bank akan membayar upah kerja lembur kepada Pegawai.
3. Waktu Kerja Lembur disesuaikan dengan kebutuhan operasional Bank dan Bank menetapkan fasilitas lembur. Terhadap besarnya upah mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku.

### Cuti Tahunan

1. Cuti tahunan diberikan kepada Pegawai yang telah bekerja di Bank selama 1 (satu) tahun secara terus menerus.
2. Selama menjalani masa cuti tahunan, Pegawai tetap menerima Gaji penuh.
3. Lamanya cuti tahunan ditentukan berdasarkan jabatan Pegawai yang diatur oleh Bank.
4. Ketentuan pelaksanaan cuti tahunan diatur oleh Bank.
5. Hak cuti tahunan dilaksanakan berdasarkan permintaan pegawai dan/atau penugasan oleh Bank dan disesuaikan dengan beban kerja/kebutuhan Bank.
6. Bagi pegawai yang mengajukan rencana cuti tahunan namun ditolak oleh kepala unit kerja yang bersangkutan, maka diwajibkan kepada kepala unit dimaksud untuk memberikan alasan penolakannya secara tertulis dan ditembuskan ke *Human Capital*.

### Istirahat Melahirkan, Istirahat Keguguran Kandungan dan Ijin Sakit Karena Haid

1. Istirahat melahirkan dan istirahat keguguran kandungan telah diberikan kepada Pegawai wanita.
2. Istirahat melahirkan telah diberikan selama 1,5 (satu setengah) bulan sebelum saatnya melahirkan anak dan 1,5 (satu setengah) bulan sesudah melahirkan menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan.
3. Istirahat keguguran kandungan 1,5 (satu setengah) bulan atau sesuai dengan keterangan dokter kandungan atau bidan.
4. Pelaksanaan dan pemberian fasilitas Istirahat melahirkan atau istirahat keguguran kandungan telah diatur oleh Bank.
5. Pegawai wanita yang dalam masa haid merasakan sakit dan memberitahukannya secara lisan kepada atasan langsung atau pejabat yang berwenang memberikan ijin istirahat tidak wajib bekerja pada hari pertama dan kedua pada waktu haid.



### Ijin Menjalankan Ibadah

Bank Mandiri senantiasa memberikan ijin kepada Pegawai untuk menjalankan ibadah yang ketentuan pelaksanaannya diatur oleh Bank Mandiri.

### Ijin Meninggalkan Pekerjaan

Bank Mandiri memberikan ijin meninggalkan pekerjaan dengan tetap menerima Gaji penuh karena:

1. Peristiwa khusus yaitu pernikahan pegawai, pegawai menikahkan anak, suami/istri/anak/menantu/orang tua/mertua/anggota dalam satu rumah meninggal dunia, kelahiran anak, istri pegawai mengalami keguguran kandungan, khitanan anak, pembaptisan anak, upacara pemotongan gigi anak kandung/angkat (Hindu), perayaan wisuda anak kandung/angkat (Budha), wisuda Pegawai.
2. Sakit, yaitu sakit dengan surat dokter selama maksimum 3 (tiga) hari, sakit tanpa surat dokter selama 1 (satu) hari dan sakit dengan rawat inap.
3. Keperluan pribadi yang penting, mendadak dan tidak dapat diwakilkan.
4. Mengalami halangan diluar kemampuan Pegawai.

Bank Mandiri telah mengatur ketentuan pelaksanaan ijin meninggalkan pekerjaan.

## CAPAIAN DAN PENGHARGAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG HAK AZASI MANUSIA

Seperti telah disampaikan pada bagian kegiatan tanggung jawab sosial terkait dengan hak azasi manusia, maka penekanan isu hak azasi manusia adalah pada isu ketenagakerjaan. Atas penerapan tanggung jawab sosial terkait dengan hak azasi manusia, Bank Mandiri telah mendapatkan penghargaan sebagai *Top 100 Asia's Best Employer Brand* dalam ajang *14th Employer Branding Awards* di 2018 yang diselenggarakan oleh *World HRD Congress*.

# Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi yang Adil



## KOMITMEN DAN KEBIJAKAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG OPERASI YANG ADIL

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.

## RUMUSAN PERUSAHAAN LINGKUP TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG OPERASI YANG ADIL

Lingkup kegiatan tanggung jawab sosial terkait operasi yang adil meliputi pencegahan benturan kepentingan, implementasi *Whistleblowing System* dan *Code of Conduct*, larangan perilaku *insiders*, Mis-Representasi, hubungan dengan mitra kerja, perilaku dalam berkompetensi serta hubungan dengan organisasi lain.

## PERENCANAAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG OPERASI YANG ADIL

Bank Mandiri senantiasa menargetkan dalam perencanaan tahunannya untuk menjamin terlaksananya semua kebijakan praktik operasi yang adil. Setiap pelanggaran yang terjadi akan dikenakan sanksi dengan tegas sesuai kebijakan Bank Mandiri dan peraturan yang berlaku.

## PELAKSANAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG OPERASI YANG ADIL

Pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan praktik operasi yang adil yang secara konsisten dilaksanakan oleh Bank Mandiri meliputi hal-hal berikut ini:

### **Pencegahan Benturan Kepentingan (*Conflict of Interests*)**

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank Mandiri tersebut dimungkinkan

kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank Mandiri kepadanya.

Oleh karenanya:

1. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah berupaya dengan bersungguh-sungguh menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
2. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk: 1) Dirinya sendiri, 2) Keluarganya, dan 3) Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan.
3. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai direksi, 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 Mandiri telah dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
5. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
6. Seluruh Jajaran Bank Mandiri hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan insider trading dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

#### **Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi**

1. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk: 1) Keuntungan pribadi, 2) Keuntungan bagi anggota keluarganya, 3) Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.
2. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Termasuk pula larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau

imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank dalam bentuk fasilitas kredit (*cash loan* dan/atau *non cash loan*), atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lain yang berkaitan dengan kegiatan operasional Bank. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional Pengendalian Gratifikasi.

3. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank.
4. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila: 1) Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan 2) Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan.
5. Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir keempat di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk mengambil tindak lanjut sesuai dengan peraturan yang berlaku.
6. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut diyakini tidak menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan Bank, Jajaran Bank dimungkinkan untuk menerima barang promosi tersebut.
7. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, Jajaran Bank Mandiri senantiasa berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal. Potongan harga (diskon) yang diperoleh harus dibukukan untuk keuntungan Bank Mandiri.
8. Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.
9. Seluruh Jajaran Bank Mandiri dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank Mandiri untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank Mandiri.



## Implementasi Whistleblowing System dan Code of Conduct

Bank Mandiri telah memiliki mekanisme *whistleblowing system* (WBS) yang dinamakan Program *Letter to CEO* (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Pengelolaan WBS telah dilakukan oleh pihak independen, sehingga pelaksanaannya menjadi lebih efektif. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan diantaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Penjelasan lebih rinci terkait WBS telah dijelaskan dalam bagian Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Selain WBS, Bank Mandiri juga telah menerapkan *Code of Conduct* yang merupakan standar etika yang mengatur perilaku jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis. Penerapan *Code of Conduct* diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggung jawab, wajar, patut, dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun mitra kerja.

### Larangan Perilaku *Insiders*

1. Jajaran Bank Mandiri yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya, dengan: 1) Mempengaruhi nasabah atau individu atau institusi dalam melakukan transaksi dengan Bank. 2) Menyebarkan informasi tersebut kepada nasabah atau individu atau institusi.
2. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik secara luas.
3. Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya sendiri, anggota keluarganya ataupun pihak-pihak lainnya dan/atau mempengaruhi proses keputusan yang berhubungan dengan dirinya.
4. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank Mandiri serta jasa lainnya telah diupayakan untuk dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank tanpa dipengaruhi oleh *Insiders*.

### Mis-representasi

1. Jajaran Bank Mandiri yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga telah bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya.

2. Jajaran Bank Mandiri yang mewakili Bank telah memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar.
3. Jajaran Bank Mandiri telah menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain.

### Hubungan dengan Mitra Kerja

1. Jajaran Bank Mandiri senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank Mandiri dalam berhubungan dengan mitra kerja.
2. Jajaran Bank Mandiri mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja.
3. Jajaran Bank Mandiri dalam bekerja sama dengan mitra kerja telah menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik

### Perilaku dalam Berkompetisi

1. Jajaran Bank Mandiri telah bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.
2. Jajaran Bank Mandiri telah menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.

### Hubungan dengan Organisasi Lain

1. Jajaran Bank Mandiri telah dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank.
2. Jajaran Bank Mandiri telah menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/ persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.

## CAPAIAN DAN PENGHARGAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG OPERASI YANG ADIL

Komitmen Bank Mandiri dalam penerapan tanggung jawab sosial terkait praktik operasi yang adil telah menjadikan Bank Mandiri meningkatkan kepercayaan para *stakeholders*. Bank Mandiri telah mendapatkan penghargaan untuk ketigabelas kalinya meraih predikat "Sangat Terpercaya" dalam penghargaan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh Indonesia *Institute for Corporate Governance*. Di tahun 2019, Bank Mandiri juga menjadi *Top 50 Public Listed Companies ASEAN* dan *Top 3 Public Listed Companies Indonesia* dalam *Asean Corporate Governance Awards*. Selain itu rating GCG oleh The Indonesian *Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang *ASEAN CG Scorecard 2019*, Bank Mandiri meraih kategori "The Best Overall".

# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Lingkungan Hidup



## KOMITMEN DAN KEBIJAKAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG LINGKUNGAN HIDUP

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan terkait dengan aspek lingkungan hidup, baik dalam pengembangan produk/jasa keuangan maupun kebijakan yang terkait dengan pelestarian lingkungan hidup lainnya. Terkait dengan produk dan jasa, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan antara lain:

1. Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan. Berkaitan dengan hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki Standar Prosedur Perkreditan (SPK) yang antara lain mengatur:
  - a. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) - Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup.
  - c. Tidak memberikan kredit kepada usaha yang merusak lingkungan, termasuk mengancam tempat/warisan budaya, flora dan fauna yang dilindungi dan sebagainya
2. Sedangkan kebijakan Bank Mandiri terkait pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup diwujudkan dalam bentuk himbauan, anjuran dan peraturan internal Bank Mandiri dalam rangka meminimalisir dampak operasional Bank Mandiri terhadap lingkungan hidup. Bank Mandiri senantiasa melakukan upaya pelaksanaan efisiensi operasional kepada seluruh Unit Kerja yang meliputi seluruh Group, Kantor Wilayah dan Kantor Cabang.

## DAMPAK DAN RISIKO LINGKUNGAN

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.

## TARGET/RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG LINGKUNGAN HIDUP

Bank Mandiri sebagai salah satu dari 8 (delapan) Bank yang termasuk dalam Indonesia *First Movers on Sustainable Banking*, memiliki semangat untuk menjadi perintis perbankan berkelanjutan. Langkah konkret yang dilakukan Bank Mandiri adalah mengimplementasikan RAKB 2019 – 2023 yang secara rutin dilaporkan kepada *Risk Management Policy & Committee* (RPMC) serta menyusun Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB) 2020 – 2024 sesuai dengan POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik.

Penyusunan dan implementasi RKAB merupakan aksi nyata Bank Mandiri dalam penerapan keuangan berkelanjutan dengan mengembangkan praktik manajemen risiko yang mendukung keuangan berkelanjutan. Bank Mandiri telah secara konsisten menerapkan kebijakan pembiayaan kredit pada sektor usaha ramah lingkungan dimana hal ini telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri seperti:

- a. Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan.
- b. Standar Prosedur Perkreditan (SPK) yang antara lain mengatur:
  - Kewajiban calon debitur menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundangan yang berlaku.
  - Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup khususnya untuk perusahaan yang mempunyai dampak penting terhadap lingkungan; mempunyai dampak pencemaran atau kerusakan lingkungan yang sangat besar; berpotensi mencemari atau merusak lingkungan; terdaftar pada pasar modal baik didalam maupun luar negeri; berorientasi ekspor.
  - *Industry Acceptance Criteria* (IAC) *Palm Oil* yang telah diperbaharui di beberapa aspek seperti tidak diperkenankan menyalurkan pembiayaan Lahan Gambut baik debitur baru maupun eksisting Bank Mandiri; Luas lahan untuk *planted* minimal 3.000 Ha; diutamakan status lahan HGU; Memiliki Surat Ijin Usaha Perkebunan; Memiliki sertifikat ISPO atau minimal bukti pendaftaran ISPO; Memiliki SOP Pencegahan dan Penanganan Kebakaran Lahan, memiliki peralatan standar penanganan kebakaran sesuai kriteria lahan serta memiliki tim khusus penanggulangan kebakaran yang terlatih sesuai standar Ditjenbun; serta Perusahaan Perkebunan dengan luas lahan 250 Ha atau lebih wajib memfasilitasi pembangunan kebun masyarakat sekitar seluas minimal 20% dari luas areal IUP-B atau IUP atau sesuai tercantum dalam izin lokasi.

Bank Mandiri juga telah merumuskan *Sustainability Banking Principles* yaitu seluruh prinsip pengelolaan aktivitas Bank Mandiri dalam aspek *Customer, Business Strategy, Banking Operations, Risk Management, Human Capital* dan *Community Development*. Dalam salah satu aspek Risk Management dicantumkan bahwa Bank mempertimbangkan dan memitigasi seluruh risiko termasuk risiko *Environment and Social* dalam aktivitas bisnis.

Selain melaksanakan strategi tersebut, Bank Mandiri juga melakukan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan terkait dengan lingkungan hidup dengan biaya yang telah dikeluarkan sebagai berikut:

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)			
	2019	2018	2017	2016
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam	300.003.500	-	240.090.250	411.375.000

Bank Mandiri menargetkan, bahwa dalam setiap kegiatan pemberian kredit Bank Mandiri akan selalu berpegang pada ketentuan internal yang berlaku serta selalu berupaya untuk menghindari pemberian kredit kepada proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan. Bank Mandiri juga akan memastikan bahwa 100% debitur telah memenuhi persyaratan AMDAL dan memperoleh predikat PROPER BIRU/HIJAU/EMAS.

Bank Mandiri juga menargetkan kegiatan penghematan energi dan pengurangan emisi dengan Program *Green Office*. Program ini merupakan bentuk nyata kontribusi dalam pengelolaan lingkungan hidup di sekitar kantor pusat dalam mendukung pengelolaan kantor yang ramah lingkungan. Dalam pelaksanaannya, pihak manajemen kantor beserta seluruh pekerja berupaya menerapkan berbagai program penghematan seperti hemat kertas, hemat listrik, dan hemat air melalui sosialisasi dan anjuran. Program tersebut dapat memberikan manfaat nyata seperti pengurangan biaya operasional, peningkatan efisiensi, dan juga peningkatan citra Bank Mandiri. Kegiatan dan aktivitas dalam mendukung terciptanya Green Office dilakukan melalui penggunaan material yang ramah lingkungan dan pemakaian energi yang lebih efisien.

## KEGIATAN LINGKUNGAN HIDUP TERKAIT DENGAN KEGIATAN OPERASIONAL PERSEROAN

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.

### KEGIATAN PENGHEMATAN ENERGI DAN AIR

Bank Mandiri menggunakan energi berupa listrik dan Bahan Bakar Minyak (BBM) untuk menunjang operasional sehari-hari. Ketersediaan listrik dipasok oleh PT PLN (Persero). Sebagai alternatif jika terjadi pemadaman sehingga tidak mengganggu operasional dan layanan, Bank Mandiri menyediakan genset. Sementara itu, selain untuk genset, energi berupa BBM dimanfaatkan untuk kendaraan operasional. Jenis BBM yang digunakan meliputi premium, pertalite, pertamax, solar, dan dex.

Bank Mandiri menyadari bahwa listrik maupun BBM merupakan sumber energi tak terbarukan dan ketersediaannya semakin terbatas, oleh sebab itu,

maka Bank Mandiri melakukan langkah-langkah untuk melakukan penghematan. Untuk menghemat listrik, Bank Mandiri menerapkan konsep bangunan hijau yang ramah lingkungan. Konsep itu diaplikasikan Bank Mandiri saat membangun Kompleks Mandiri University yang direncanakan memiliki 15 menara dengan prediksi penghematan penggunaan listrik sekitar 20%. Khusus bangunan Mandiri University di Kawasan Wijayakusuma, sudah dibangun area tampungan air berupa danau seluas lebih kurang 1,8 Ha. Air danau tersebut akan menjadi sumber air utama yang akan diolah menjadi air baku untuk kebutuhan bangunan-bangunan yang ada dalam Kawasan tersebut termasuk Mandiri University. di Kawasan Wijayakusuma tersebut luas lahan yang tidak dibangun bangunan sekitar lebih kurang 78% dari total luasannya (lebih kurang 20 Ha) dan selebihnya dipergunakan untuk taman, area terbuka hijau, danau, saluran perimeter, jalan, area resapan air dan lain-lain. Jadi Kawasan Wijayakusuma sudah berkonsep ramah lingkungan.

Selama tahun 2019, Bank Mandiri meneruskan inisiatif dalam penghematan energi listrik dengan mengganti lampu biasa dengan lampu LED, mengganti pendingin ruangan dengan bahan ramah lingkungan, mengurangi penggunaan kelebihan listrik di seluruh unit kerja Kantor Bank Mandiri melalui pemadaman lampu ruang kerja saat jam istirahat dan melakukan pemadaman listrik di publik area pada saat siang hari. Upaya penghematan energi listrik juga dilakukan dengan memperbanyak panel kaca di gedung Kantor Pusat. Dengan demikian, saat siang hari, operasional kantor bisa mengoptimalkan pencahayaan dari sinar matahari.

Sementara itu, untuk menghemat penggunaan BBM, Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan, antara lain mengurangi pertemuan-pertemuan fisik lintas kantor, termasuk dengan kantor di daerah, dan menggantinya dengan pertemuan jarak jauh (telekonferensi). Bank Mandiri juga mengambil kebijakan untuk mengurangi penggunaan mobil operasional kantor dan menyediakan mobil *shuttle* sebanyak empat buah.

Selain kertas dan BBM, Bank Mandiri juga menggunakan sumber daya air dalam kegiatan operasionalnya. Sumber air yang digunakan Bank Mandiri berasal dari PDAM. Air digunakan untuk keperluan *cooling tower*, kantin, kamar kecil, masjid, penyiraman tanaman dan lain-lain. Oleh karena sumber air bersih kian terbatas, dan butuh biaya besar untuk mengolah air baku menjadi air PDAM, maka Bank Mandiri menerapkan kebijakan penghematan air. Selain memasang anjuran untuk menggunakan air secara bijaksana, Bank Mandiri juga melakukan pengecekan instalasi air secara berkala sehingga bisa dilakukan perbaikan apabila terjadi kebocoran atau kerusakan lainnya.



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

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<sup>2</sup>, dari total 39.000 m<sup>2</sup> sebagai area terbuka hijau. Oleh karena Bank Mandiri menggunakan air yang bersumber dari PDAM dan bukan air tanah, maka selama tahun pelaporan, tidak ada keluhan atau pengaduan dari masyarakat berkaitan dengan terganggunya sumber mata air di sekitar lokasi Kantor Pusat.

Oleh karena Bank Mandiri menggunakan air yang bersumber dari PDAM dan bukan air tanah, maka selama tahun pelaporan, tidak ada keluhan atau pengaduan dari masyarakat berkaitan dengan terganggunya sumber mata air di sekitar lokasi Kantor Pusat.

## KEGIATAN PENGELOLAAN LINGKUNGAN HIDUP DAN LIMBAH YANG DIHASILKAN

Dalam kegiatan pengelolaan limbah air, Bank Mandiri menggunakan *recycle water* yang dihasilkan dari pengelolaan limbah air berupa *sewage treatment plant* sehingga dapat menghemat biaya pengelolaan lingkungan. Selanjutnya, hasil pengelolaan limbah air ini digunakan oleh pengelola gedung untuk mesin pendingin dan penyiraman taman serta air mancur di Kantor Pusat.

Selain pengelolaan lingkungan hidup, operasional Bank Mandiri menghasilkan limbah padat berupa sampah dari aktivitas perkantoran, dan limbah cair dari air buangan perkantoran. Salah satu upaya untuk mengurangi limbah padat adalah dengan penggunaan lampu hemat energi (LED). Dengan menggunakan lampu LED, maka umur penggunaan lampu menjadi lebih panjang, sehingga limbah lampu menjadi menurun. Selanjutnya, Agar tidak menimbulkan masalah lingkungan, Bank Mandiri menyediakan tempat sampah yang cukup. Sampah yang terkumpul akan dibuang di Tempat Pembuangan Akhir (TPA) oleh pihak ketiga yang bekerjasama dengan Bank Mandiri. Adapun sampah di area terbuka hijau berupa dedaunan yang rontok dimanfaatkan menjadi pupuk organik. Selain menyuburkan tanah, upaya ini juga menghemat biaya pembelian pupuk.

## KEGIATAN PENGHEMATAN PENGGUNAAN KERTAS

Dalam kegiatan operasional sehari-hari seperti untuk kegiatan administrasi perkantoran, mencetak dokumen

dan transaksi nasabah, penggunaan kertas sebagai salah satu bahan baku material merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Oleh karena kertas diperoleh melalui proses pemanfaatan bubur kertas dari hasil penebangan pohon, maka Bank Mandiri berupaya untuk melakukan penghematan.

Penghematan yang dilakukan, antara lain, dengan mengembangkan administrasi nir-kertas (*paperless administration*) dan *digital banking* dengan memanfaatkan teknologi informasi, seperti *email* dan berbagai aplikasi terkini. Penghematan juga dilakukan dengan tidak mencetak dokumen yang tidak terlalu penting, mengecek ulang sebelum dokumen dicetak sehingga terhindar dari kesalahan, mencetak dengan bolak-balik, atau memanfaatkan kembali kertas yang sudah dipakai sedangkan halaman sebaliknya masih kosong untuk keperluan administrasi internal. Untuk dokumen undangan rapat internal dan informasi pemberitahuan kepada pegawai, dilakukan melalui surat elektronik (*email*) sebagai salah satu upaya untuk mengurangi penggunaan kertas.

## PELAKSANAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN TERKAIT LINGKUNGAN HIDUP

### GREEN BANKING

#### Proses Pemberian Kredit

Dalam setiap proposal pengajuan kredit untuk sektor korporasi maupun komersial telah dilakukan pembahasan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) yang menjadi salah satu syarat dalam ketentuan kredit. Bank Mandiri juga menyalurkan kredit kepada perusahaan yang ramah lingkungan seperti yang bergerak dalam energi terbarukan, transportasi ramah lingkungan, dan perusahaan yang menerapkan konsep keberlanjutan. Bank Mandiri berkomitmen untuk tidak memberikan pembiayaan industri kepada perusahaan yang melakukan pembukaan lahan gambut. Adapun beberapa kebijakan ramah lingkungan pada penyaluran kredit bidang perkebunan kelapa sawit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

- Debitur kelapa sawit diutamakan memiliki sertifikasi ISPO;
- Debitur kelapa sawit wajib menyerahkan hasil AMDAL dan PROPER; dan
- Meningkatkan persentase perusahaan dengan proper hijau dan biru dari total kredit yang diberikan.

Adapun penyaluran kredit di sektor industri Perkebunan dengan porsi terbesar komoditi kelapa sawit di tahun 2019 disajikan dalam tabel berikut:

No.	Komoditi	Jumlah Debitur	Limit Kredit (Rp Miliar)	Baki Debet (Rp Miliar)
<b>Corporate dan Retail-SME</b>				
1	Kelapa Sawit	707	123.822	91.526
2	Karet	103	4.850	3.677
3	Tebu	60	3.018	2.299
4	Teh	8	419	364
5	Kopi	21	6.185	3.673
6	Komoditas Agro Lainnya	96	1.632	993
<b>Total</b>		<b>995</b>	<b>139.927</b>	<b>102.533</b>



Beberapa kegiatan penyaluran kredit Bank Mandiri di sektor industri perkebunan difokuskan pada pembiayaan Segmen *Corporate* dan *Commercial* sebagai berikut:

- **Segmen *Corporate***  
Sepanjang tahun 2019, portofolio yang dikelola oleh segmen *Corporate* mencapai Rp329,76 triliun, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor industri perkebunan kelapa sawit dan turunannya yang telah lolos sertifikasi ISPO. Standar ini merupakan bagian dari kebijakan yang dibuat oleh Kementerian Pertanian yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing minyak kelapa sawit Indonesia di pasar dunia, dan untuk ikut berpartisipasi dalam rangka memenuhi komitmen Presiden Republik Indonesia dalam mengurangi gas rumah kaca, serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan.
- **Segmen *Commercial***  
Sepanjang tahun 2019, segmen *Commercial* mengelola portofolio sebesar Rp151,42 triliun, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor perkebunan kelapa sawit dan CPO. Pemberian kredit ini bertujuan untuk mendorong pengembangan industri kelapa sawit dan CPO nasional yang berwawasan lingkungan melalui pemantauan yang ketat terhadap penerapan bisnis sehingga tidak merusak lingkungan.

Apabila segmen *Corporate*, *Commercial* serta segmen Retail-SME digabungkan, total penyaluran kredit untuk industri perkebunan mencapai nilai Rp139,927 miliar masih lebih besar bila dibandingkan dengan total penyaluran kredit industri perkebunan segmen Retail-Micro dengan total limit kredit Rp7.271 miliar dan total baki debet Rp5.020 miliar.

Sebagai wujud penerapan konsep keuangan berkelanjutan dalam penyaluran kredit, sekaligus dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan kepada sektor terkait Energi ramah lingkungan, antara lain:

1. Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan kepada proyek Pembangkit Listrik Tenaga Air Poso (PLTA) 515 Megawatt oleh PT Poso Energy, Proyek Pembangunan PLTA Merangin 350 Megawatt oleh PT Kerinci Merangin Hidro dan Proyek PLTA lainnya.
2. Bank Mandiri juga telah menyalurkan pembiayaan terhadap proyek Pembangunan Prasarana Pengendali Banjir dan Proyek SPAM Regional Umbulan oleh PT Adhi Karya (Persero).
3. Selain itu Bank Mandiri juga menyalurkan pembiayaan kepada proyek Pembangkit Listrik Tenaga Minihidro (PLTM) antara lain adalah proyek PLTM Cikaso, PLTM Silau 2, PLTM Lebak Baran, PLTM Lebak Tundun dan PLTM Segara oleh Salim Group.



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

## 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.

## PELESTARIAN LINGKUNGAN

### PROYEK PERHUTANAN SOSIAL MUARA GEMBONG

Dimulai sejak tahun 2018, Bank Mandiri senantiasa mendukung pelaksanaan program Perhutanan Sosial dalam mengoptimalkan Muara Gembong dengan bertindak sebagai bank penyalur Kredit Usaha Rakyat (KUR) bagi petani tambak. Selain merevitalisasi lahan tambak seluas 830 Ha, Bank Mandiri juga mendukung program monitoring konservasi mangrove di lahan tersebut, yang ditanami oleh beberapa jenis tanaman mangrove, antara lain jenis bakau, api-api, pidada, atep, dan jeruju. Di sekitar lokasi konservasi Mangrove tersebut terdapat beberapa habitat hewan langka, antara lain habitat lutung Jawa, kera ekor Panjang, dan burung migran.

### SINERGI KONSERVASI BADAK

Badak adalah salah satu satwa yang dilindungi di Indonesia namun seiring bertambahnya populasi manusia dan meningkatnya kebutuhan lahan untuk tempat tinggal menyebabkan semakin sempitnya habitat badak dan semakin terancam eksistensinya.

Mempertimbangkan bahwa salah satu tugas BUMN adalah ikut serta dalam pelestarian alam, maka sesuai arahan Kementerian BUMN, pada tahun 2019 Bank Mandiri bersinergi dengan beberapa BUMN dan *World Wildlife Fund* (WWF) Indonesia serta Yayasan Badak Indonesia (YABI) dalam program CSR berupa perlindungan dan pemulihan spesies badak, baik badak Jawa maupun badak Sumatera dari kepunahan.

## CAPAIAN DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG LINGKUNGAN HIDUP

### DAMPAK KUANTITATIF PENGHEMATAN ENERGI DAN AIR

Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri telah melakukan penghematan penggunaan listrik sebesar 1.842.760 KWh dibandingkan tahun sebelumnya. Penghematan listrik juga diupayakan dengan mengurangi radiasi sinar matahari yang masuk ke bangunan dengan menggunakan kaca *Overall Thermal Transfer Value* (OTTV) rendah sehingga bisa mengurangi penggunaan listrik untuk AC serta dengan melakukan program pemadaman lampu setiap jam istirahat di seluruh kantor Bank Mandiri.

Tabel Volume Penggunaan Listrik

Tabel Volume Penggunaan Listrik (KWh)			
Uraian	2019	2018	2017
Energi listrik	29.114.400	30.957.160	33.581.522

Adapun untuk volume penggunaan air, tercatat mengalami kenaikan sebesar 29.457 m<sup>3</sup> atau sebesar 9,36%. Hal tersebut sejalan dengan peningkatan jumlah pegawai dan bertambahnya kantor operasional Bank Mandiri. Namun demikian, porsi penggunaan air dari *water recycle* mengalami kenaikan sebesar 3,64% di tahun 2019. Peningkatan tersebut mengindikasikan bahwa Bank Mandiri lebih mengutamakan penggunaan air yang bersumber dari *water recycle* dalam kegiatan dan aktivitasnya serta telah mampu mengurangi limbah air sisa buangan.

**Tabel Volume dan Asal Sumber Air**

Tabel Volume Penggunaan Air (m <sup>3</sup> )			
Uraian	2019	2018	2017
Volume Air dari PDAM	239.691	213.897	210.556
Volume Air dari Water Recycle	104.372	100.709	72.554
Total Volume Penggunaan Air	344.063	314.606	283.110

Hasil dari kegiatan penghematan energi dan air, juga telah berdampak terhadap biaya transportasi dan biaya listrik, air dan gas.

**Tabel Penghematan Energi dan Air**

Keterangan	(dalam jutaan Rupiah)	
	2019	2018
Biaya Transportasi	499.454	441.454
Biaya Listrik, Air, dan Gas	562.274	537.431
Total Aset	1.318.246.335	1.202.252.094
Rasio Biaya Transportasi terhadap Total Aset	1:0,0003790422	1:0,0003671892
Rasio Biaya Listrik, Air, dan Gas terhadap Total Aset	1:0,0004265318	1:0,0004470202

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jika dibandingkan dengan jumlah aset Bank Mandiri, terdapat penurunan rasio Biaya Transportasi serta

Biaya Listrik, Air, dan Gas. Hal tersebut mengindikasikan bahwa upaya penghematan energi, air, dan BBM yang selama ini telah diterapkan Bank Mandiri sudah cukup berhasil.

## DAMPAK KEGIATAN PENGELOLAAN LINGKUNGAN HIDUP DAN LIMBAH YANG DIHASILKAN

Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, beberapa kegiatan pengelolaan lingkungan hidup dan pengelolaan limbah telah memberikan dampak positif. Pengelolaan limbah air berupa *sewage treatment plant* yang dikelola sendiri telah menurunkan porsi penggunaan air PDAM sehingga Bank Mandiri dapat melakukan penghematan biaya penggunaan air yang mencapai Rp2.000/m<sup>3</sup>.

## DAMPAK KUANTITATIF PENGHEMATAN PENGGUNAAN KERTAS

Penghematan penggunaan kertas telah mendorong penghematan biaya alat tulis kantor. Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri telah mampu melakukan penghematan biaya alat tulis kantor sebagai berikut.

**Tabel Biaya Alat Tulis Kantor**

(dalam jutaan Rupiah)

Sumber Penggunaan kertas	2019	2018
Biaya Alat Tulis Kantor	624.990	576.906
Total Aset	1.318.246.335	1.202.252.094
<b>Rasio Biaya Alat Tulis Kantor terhadap Total Aset</b>	<b>1:0,01051460</b>	<b>1:0,01056167</b>

## DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN GREEN BANKING

Penerapan konsep *green banking* dalam penyaluran kredit sebagai wujud dukungan Bank Mandiri dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, telah berdampak antara lain sebagai berikut:

- Seluruh debitur Bank Mandiri (100%) telah memenuhi persyaratan AMDAL dengan 47,3% memperoleh predikat PROPER BIRU/HIJAU/EMAS. Hal ini tentu saja akan memberikan dampak positif bagi lingkungan hidup di wilayah negara Indonesia atas meningkatnya predikat PROPER dari berbagai perusahaan.
- Dari total 57 perusahaan kelapa sawit (perkebunan dan pengolahan sampai dengan *Crude Palm Oil /CPO*) yang menjadi debitur Bank Mandiri, 44 perusahaan sudah/sedang dalam proses sertifikasi Indonesian *Sustainable Palm Oil (ISPO)/Roundtable Sustainable Palm Oil (RSPO)*. Sertifikat tersebut mencerminkan peran perusahaan dalam melestarikan lingkungan hidup. Semakin banyak perusahaan yang memiliki sertifikat tersebut, diharapkan kegiatan pelestarian lingkungan hidup semakin meningkat.

## DAMPAK PELESTARIAN LINGKUNGAN

Pada Program Perhutanan Sosial di Muara Gembong, Bank Mandiri mendukung program monitoring konservasi mangrove di lahan tersebut, yang ditanami oleh beberapa jenis tanaman mangrove, antara lain jenis bakau, api-api, pidada, atep, dan jeruju. Di sekitar lokasi konservasi Mangrove tersebut terdapat beberapa habitat hewan langka, antara lain habitat lutung Jawa, kera ekor Panjang, dan burung migran. Program Perhutanan Sosial di Muara Gembong tersebut berkolaborasi dengan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) dan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP)

Begitu pula pada Program Sinergi Konservasi Badak, Bank Mandiri turut berperan dalam program-program berupa perlindungan dan pemulihan spesies badak, baik badak Jawa maupun badak Sumatera dari kepunahan

## SERTIFIKASI DI BIDANG LINGKUNGAN

Dikarenakan kegiatan usaha Bank Mandiri yang tidak secara langsung berpengaruh pada lingkungan hidup, maka sampai dengan tahun 2019 Bank Mandiri belum memiliki sertifikasi terkait dengan lingkungan hidup.

## CAPAIAN INISIATIF CSR BIDANG LINGKUNGAN HIDUP

Komitmen Bank Mandiri dalam pelestarian lingkungan hidup telah menjadikan Bank Mandiri meningkatkan kepercayaan para *stakeholders*. Dengan turut sertanya Bank Mandiri dalam program-program Pemerintah dan Kementerian BUMN terkait pelestarian lingkungan hidup masyarakat mendapatkan keuntungan diantaranya keuntungan ekonomi pada program Perhutanan Sosial di Muara Gembong melalui pemberian KUR dan pengembangan serta pendampingan bagi para petani tambak. Sedangkan manfaat tidak langsung diperoleh oleh masyarakat adalah dengan terjaganya hutan mangrove melalui program Perhutanan Sosial di Muara Gembong, keanekaragaman hayati dapat terjaga dan lingkungan masyarakat sekitar terhindar dari abrasi air laut.



## SALURAN PENGADUAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL TERKAIT LINGKUNGAN HIDUP

Sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan yang berkaitan dengan lingkungan hidup, baik dalam pengembangan produk/jasa keuangan maupun dalam pelestarian lingkungan hidup, Bank mandiri memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menyampaikan saran atau keluhan yaitu dengan mengirimkan *email* ke *Customer Care* di alamat email [mandiricare@bankmandiri.co.id](mailto:mandiricare@bankmandiri.co.id).

# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja



## KOMITMEN DAN KEBIJAKAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Pegawai merupakan aset yang penting bagi Bank Mandiri. Oleh karena itu, kepentingan pegawai merupakan prioritas utama yang harus dipenuhi dan Bank Mandiri senantiasa menjamin segala hak yang dimiliki oleh pegawai berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk memberikan perlakuan yang sama bagi seluruh pegawai baik dalam kesempatan kerja, remunerasi, dan pelatihan serta pengembangan.

Hal tersebut tertuang dalam berbagai kebijakan Sumber Daya Manusia dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dan seluruh pegawai Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan lingkungan bekerja yang aman dan nyaman. Kebijakan internal terkait dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) telah tercantum di dalam beberapa dokumen perusahaan, antara lain sebagai berikut:

- **Standar Pedoman Operasional (SPO) Business Continuity Management (BCM)**  
SPO BCM merupakan pedoman umum dalam mempersiapkan Bank Mandiri untuk menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non finansial yang bersifat *catastrophic* sebagai dampak dari kejadian

bencana. Dalam SPO tersebut antara lain mengatur tentang risiko-risiko yang berpotensi untuk terjadi di Bank Mandiri, penyebab timbulnya risiko dan cara untuk memitigasinya. SPO BCM berlaku sejak tanggal 8 Juni 2017.

• **Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP)**

PTO ERP merupakan salah satu komponen BCM sebagai pedoman/panduan dalam menjaga keamanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank. Prosedur ERP terfokus pada pengamanan dan penyelamatan jiwa. PTO ERP berlaku sejak tanggal 4 September 2013.

## LINGKUP DAN PERUMUSAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Lingkup kegiatan tanggung jawab sosial Perusahaan terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja terdiri dari pada program ketenagakerjaan (meliputi kesetaraan *gender* dalam kesempatan kerja, kesetaraan 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/pemeriksaan terhadap peralatan proteksi kebakaran gedung secara rutin untuk memastikan bahwa peralatan kebakaran tersebut dapat berfungsi dengan baik).

### REVIEW REGULASI KETENAGAKERJAAN

Guna menjamin kepatuhan Bank Mandiri atas ketentuan-ketentuan terkait ketenagakerjaan, telah dilakukan *review* atas ketentuan-ketentuan sebagai berikut:

Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan atau Pokok Perubahan	Latar Belakang	Dampak Terhadap Bank Mandiri
Keputusan Menteri Ketenagakerjaan No. 228 Tahun 2019 Tentang Jabatan Tertentu Yang Dapat Diduduki Oleh Tenaga Kerja Asing.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Klasifikasi Pekerjaan Jabatan-jabatan dalam ketentuan ini mengacu kepada <i>International Standard Classification of Occupations</i> (ISCO), yang diterbitkan oleh <i>International Labour Organization</i> (ILO) dan yang diterapkan lebih lanjut oleh pemerintah Indonesia dalam bentuk Klasifikasi Baku Jabatan Indonesia (KBJI).</li> <li>Jabatan Non Personalia Jabatan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dapat diduduki oleh TKA, dengan syarat jabatan tersebut tidak memiliki tanggungjawab yang berkaitan dengan hal-hal personalia dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku</li> <li>Jabatan Yang Tidak Terdaftar Jika jabatan yang akan diduduki TKA tidak terdaftar dalam Kepmen 228/2019, para pemberi kerja wajib menyerahkan permohonan izin terkait dipekerjakannya TKA tersebut kepada Menteri atau melalui pejabat yang ditunjuk</li> <li>Evaluasi Berkala Setiap jabatan yang diduduki oleh TKA, termasuk persyaratan untuk menduduki posisi tersebut, wajib dievaluasi baik setiap 2 (dua) tahun sekali atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.</li> </ol>	Peraturan ini terbit dalam rangka sebagai pelaksanaan ketentuan dari Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 10 Tahun 2018 tentang Tata Cara Penggunaan Tenaga Kerja Asing, yang mengatur mengenai jabatan tertentu yang dapat diduduki oleh Tenaga Kerja Asing.	Tidak ada perubahan signifikan.

### PENGELOLAAN RISIKO KETENAGAKERJAAN

Sepanjang tahun 2019, risiko permasalahan ketenagakerjaan dapat dimitigasi dengan baik, hal ini terbukti dengan tidak terdapatnya perkara hubungan industrial maupun aksi unjuk rasa dari pegawai kepada manajemen. Hal tersebut merupakan hasil dari upaya Bank Mandiri untuk memenuhi kebutuhan dan harapan seluruh *stakeholder* khususnya pegawai.

## RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Terkait dengan praktik ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja bagi pegawai, sepanjang tahun 2019 Bank Mandiri telah menetapkan beberapa target pencapaian antara lain:

- Terjaminnya kesejahteraan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku dan yang tertuang dalam PKB;
- Terjaminnya kesetaraan *gender* dalam kesempatan kerja, maupun kesetaraan dalam kesempatan memperoleh pelatihan bagi seluruh pegawai;
- Penyempurnaan skema fasilitas kesehatan bagi pegawai serta mewujudkan tempat kerja yang layak dan aman bagi seluruh pegawai Bank Mandiri.
- Terwujudnya kegiatan operasional Bank Mandiri yang berjalan sesuai dengan prosedur dan standar keamanan kerja yang berlaku, sehingga diharapkan sepanjang tahun 2019 Bank Mandiri tidak mencatat adanya kecelakaan kerja (*zero accident*) di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/Regional.

## KEGIATAN DAN DAMPAK KUANTITATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

### KEGIATAN DAN DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN KETENAGAKERJAAN

#### KESETARAAN *GENDER* DALAM KESEMPATAN KERJA

Bank Mandiri senantiasa memberikan hak dan kesempatan yang sama dalam hal kesempatan bekerja tanpa memandang perbedaan agama, etnis, ras, status sosial, warna kulit, *gender*, ataupun kondisi fisik lainnya. Demikian juga dalam hal pengangkatan calon pekerja,

Bank Mandiri tidak melakukan diskriminasi atas alasan apapun karena mendasarkan keputusannya pada hasil seleksi, hasil evaluasi pada masa percobaan dan orientasi pekerja.

#### KESETARAAN DALAM PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Bank Mandiri secara berkesinambungan menyelenggarakan beberapa metode program pendidikan dan pelatihan untuk menunjang kegiatan operasional Bank Mandiri. Bank Mandiri selalu menjamin bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti setiap program pendidikan dan pelatihan yang dibuka sesuai dengan kebutuhan dan rencana pengembangan Bank Mandiri. Penjelasan lebih lanjut mengenai Program Pelatihan dan Pendidikan yang telah dilaksanakan di sepanjang 2019 dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini.

#### PENGUNAAN TENAGA KERJA LOKAL

Bank Mandiri selalu berupaya untuk melaksanakan praktik ketenagakerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain praktik kesetaraan *gender* dalam kesempatan bekerja, Bank Mandiri juga senantiasa memberdayakan tenaga kerja lokal sebagai sumber daya utama dalam seluruh kegiatan operasional maupun perbankan Bank Mandiri. Sampai dengan tahun 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat sebanyak 39.065 orang dan tidak ada pegawai asing.

#### REMUNERASI

Bank Mandiri senantiasa menaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Terkait dengan remunerasi, Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga gap rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Pada tabel berikut, dapat dilihat rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri selama tahun 2019.

Tabel Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Uraian	Rasio
Gaji Pegawai tertinggi dan terendah	40,00 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan terendah	1,17 : 1
Gaji Komisaris tertinggi dan terendah	1,11 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan Pegawai Tertinggi	1,95 : 1

## PROMOSI

Komitmen Bank Mandiri untuk memperlakukan secara adil kepada pegawai diwujudkan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya di Bank Mandiri melalui promosi jabatan. Pelaksanaan promosi pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility*.

Adapun jumlah pegawai yang memperoleh promosi grade di tahun 2019, dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel Promotion Grade Pegawai**

Pegawai	2019		2018	
	MPC	SPC	MPC	SPC
Pimpinan	2.584	1.031	2.176	2.194
Pelaksana	3.836	2.075	3.342	2.353
Total	6.420	3.106	5.518	4.547
<i>Grand Total</i>	9.526		10.065	

## KEGIATAN KESEJAHTERAAN PEGAWAI

Kesejahteraan seluruh pegawai senantiasa menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh Bank Mandiri. Hal tersebut dilaksanakan agar selalu terjalin sinergi antar pegawai dengan Bank Mandiri demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan pegawai diberikan Bank Mandiri baik dalam bentuk material maupun non-material.

Program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai dan kompensasinya dapat diberikan dalam bentuk uang transportasi, uang makan, uang pensiun, tunjangan hari raya, uang jabatan, bonus, uang pendidikan, uang pengobatan, pakaian dinas, uang cuti, dan uang kematian. Sedangkan program yang bersifat non-material merupakan program kesejahteraan pegawai melalui pemberian fasilitas dan pelayanan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri tanpa melakukan diskriminasi.

Beberapa program kesejahteraan non-material Bank Mandiri yang sudah berjalan sampai saat ini antara lain adalah penyediaan ruang laktasi khusus bagi pegawai perempuan yang sedang menyusui dan fasilitas bagi para pegawai yang sudah memiliki anak berupa Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut Mandiri *Day Care* yang bertempat di Plaza Mandiri *Basement 1* dengan jam operasional 07.30-17.30 WIB dan dibuka setiap hari kerja. Selain dua hal tersebut, Bank Mandiri juga rutin melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk menjaga tingkat *engagement* pegawai, antara lain kegiatan *Happy Hours*, *Family Gathering* dan kegiatan kepegawaian lainnya.

Untuk menciptakan suasana yang membuat pegawai *happy* dan produktif Bank Mandiri menggunakan pendekatan *smell of the place*. Pendekatan ini bertujuan membangun komunikasi dan hubungan yang baik diantara pegawai, baik dalam aktivitas kerja sehari-hari maupun acara kebersamaan lainnya. Lebih dari separuh pegawai Bank Mandiri adalah usia milenial, oleh karena itu Bank Mandiri menyediakan berbagai fasilitas dan ruang kerja yang lebih kekinian sesuai dengan selera para milenial. Selanjutnya, Bank Mandiri menyediakan berbagai *training*, pelatihan dan pendidikan melalui kerjasama dengan berbagai kampus terbaik di dalam dan di luar negeri untuk meningkatkan kompetensi pegawainya. Bank Mandiri juga menyediakan berbagai program untuk mengapresiasi pegawai antara lain gaji, bonus, dan berbagai fasilitas tunjangan lainnya serta program apresiasi khusus seperti Mandiri *Best Employee*, Mandiri *Employee Award* dan *National Frontliner Championship*.

## KEBEBASAN BERSERIKAT

Bank Mandiri berupaya untuk selalu melaksanakan praktik-praktik kerja yang mampu mewartakan hak-hak pegawainya, yaitu salah satunya dalam bentuk Serikat Pegawai. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) dibentuk sebagai salah satu sarana utama pencapaian hubungan industrial yang serasi, harmonis, aman dan dinamis guna menjamin kepastian hak dan kewajiban pegawai atau manajemen perusahaan, ketenangan dalam bekerja, perbaikan kesejahteraan

pegawai serta kelangsungan jalannya usaha perusahaan.

SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No.45/V/P/V/2001. SPBM berkedudukan dan berkantor pusat di Jakarta, dengan alamat Plaza Mandiri lantai 12, Jalan Jend. Gatot Subroto Kav.36-38, Jakarta Selatan. SPBM dan Bank Mandiri telah menyelenggarakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke -9 periode 2019-2021 dan telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan Nomor KEP.277/PHIJSK.PK/PKB/XII/2019 tanggal 23 Desember 2019.

## PERAN MANAJEMEN DALAM KEBIJAKAN KETENAGAKERJAAN

Manajemen Bank Mandiri turut serta dalam proses mereview hingga penandatanganan PKB bersama dengan SPBM serta seluruh kebijakan terkait sumber daya manusia baik yang diputus dalam Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi maupun Rapat Komite guna memastikan tercapainya hubungan industrial yang serasi, harmonis, aman dan dinamis serta menjamin kepastian hak dan kewajiban pegawai atau manajemen perusahaan terpenuhi.

## PELATIHAN PENSIUN

Selain memberikan pelatihan peningkatan kompetensi kepada pegawai aktif, Bank Mandiri juga memberikan pelatihan khusus kepada pegawai yang hendak memasuki pensiun, yakni Pra-Purna Bhakti. Pelatihan diberikan dengan tujuan membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif. Pada tahun 2019, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 26 *batch* dengan total peserta sebanyak 432 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp10 miliar. Sesuai dengan tujuan pelatihan, materi yang diberikan selama 5 (lima) hari, antara lain, terkait persiapan pegawai pensiun secara finansial dan psikologis.

## EVALUASI *TURNOVER* PEGAWAI

Bank Mandiri sepenuhnya menyadari bahwa *Human Capital* merupakan salah satu aset terpenting dalam mendukung peningkatan kualitas kinerja Bank. Oleh sebab itu, Bank Mandiri senantiasa menjaga kenyamanan dan keamanan dari setiap pegawai selama bekerja untuk meningkatkan keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Selain melalui survei engagement pegawai, Bank Mandiri juga melakukan monitoring secara berkala setiap tahunnya terhadap *Attrition Rate* (tingkat *turnover* pegawai, baik yang

mengundurkan diri maupun Cuti diluar Tanggungan Bank (CLTB)). Dengan begitu, Bank Mandiri dapat menganalisis dan mengetahui secara pasti profil dari pegawai yang mengundurkan diri, khususnya alasan/ latar belakang pengunduran diri dari pegawai tersebut.

Selama tahun 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri yang meninggalkan perusahaan tercatat sebanyak 2.538 orang. Atas perputaran pegawai tersebut, Bank Mandiri telah menyusun strategi pemenuhan/rekrutmen pegawai agar jumlah *human capital* tetap mencukupi kebutuhan Perseroan, antara lain melalui *Officer Development Program* (ODP) dan *Staff Development Program* (SDP).

## DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN KETENAGAKERJAAN.

Sebagai wujud dari kegiatan operasional yang telah berjalan sesuai dengan prosedur dan standar keamanan kerja yang berlaku, maka sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri tidak mencatat adanya kecelakaan kerja (*zero accident*) dalam kegiatan operasional Bank Mandiri di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/Regional.

## KEGIATAN DAN DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN KESEHATAN

Kesehatan merupakan unsur penting bagi kehidupan setiap orang. Setiap individu diharapkan dapat menjaga kesehatannya dengan melaksanakan pola hidup sehat sedini mungkin. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri turut memperhatikan kesehatan pegawai, dengan memberikan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarga. Bank Mandiri senantiasa melakukan reviu terhadap manfaat fasilitas kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Penyempurnaan fasilitas kesehatan dilakukan dengan mempertimbangkan kajian hasil *benchmark* di beberapa bank dan ketersediaan anggaran biaya kesehatan (kemampuan Bank). Tujuan diterapkannya perubahan fasilitas kesehatan ini adalah agar pemberian fasilitas kesehatan pegawai Bank Mandiri dapat sejalan dengan perkembangan di market, serta dapat dikelola dengan lebih efektif sehingga mudah untuk dikaji dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai dan menjaga *competitiveness*.

## MANDIRI CLUB FITNESS

Bank Mandiri memberikan fasilitas olah raga berupa Mandiri *Club Fitness* yang merupakan fasilitas kesehatan untuk seluruh pegawai. Mandiri *Club Fitness* dibentuk sejak 2003 atas inisiatif beberapa pegawai yang gemar berolah raga. Dalam beberapa tahun terakhir, klub ini dikelola oleh *Lifecoach* yang sudah berpengalaman

dalam manajemen dan penyediaan infrastruktur *fitness*. Beberapa kelas yang tersedia antara lain *spinning*, zumba, yoga, *circuit training*, dan *weight training*, serta ada juga *ladies training*. Selain *fitness*, *club* ini juga juga memfasilitasi olah raga lainnya, seperti basket, pencak silat, tari, dan lainnya. Dengan tersedianya fasilitas olah raga, maka kondisi tubuh pegawai akan lebih sehat, yang kemudian akan meningkatkan produktivitas pegawai.

## ASURANSI BPJS

Bank Mandiri, juga memfasilitasi tunjangan kesehatan melalui fasilitas BPJS Ketenagakerjaan. Pembayaran BPJS Ketenagakerjaan yang telah dikeluarkan di 2019 sebesar Rp33,54 miliar. Bank Mandiri juga memperoleh Surat Apresiasi dari BPJS Ketenagakerjaan (Surat No. B/4068/052020 tanggal 4 Mei 2020) atas tertib pembayaran iuran BPJS Ketenagakerjaan selama ini.

## DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN KESEHATAN

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 2019 telah berdampak pada tingkat produktivitas pegawai Bank Mandiri. Pada 2019 produktivitas pegawai Bank Mandiri tercatat sebesar Rp1.567,84 juta per pegawai mengalami peningkatan dari tahun 2018 yang tercatat sebesar Rp1.440,12 juta per pegawai.

## KEGIATAN DAN DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN KESELAMATAN KERJA

Bank Mandiri telah memiliki PTO ERP sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemandirian 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/pemeriksaan 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 standarisasi 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) kali atau sesuai kebutuhan.
3. Melakukan penyampaian informasi keadaan darurat terhadap Pegawai, Tamu dan Tim Tanggap Darurat Gedung melalui pemasangan poster petunjuk evakuasi keadaan darurat kebakaran/gempa bumi, pemutaran video prosedur keadaan darurat di media televisi internal, *safety briefing* sebelum melakukan acara dan sosialisasi fungsi dan peranan tim tanggap darurat yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali dengan mengundang pembicara dari Dinas Pemadam Kebakaran.

Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan terkait Keselamatan Pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.

Jenis Kegiatan	Target Kegiatan	Peserta
Sosialisasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Simulasi Evakuasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Seluruh pegawai/tim dan penghuni gedung lainnya
Latihan Pemadaman Api	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Latihan Tim Tanggap Darurat	1 Tahun Sekali	Tim Tanggap Darurat (ERT)

Bank Mandiri juga rutin melaksanakan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Region, Area dan Cabang. Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel Pelaksanaan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung**

Lokasi Gedung Kantor		Materi Sosialisasi	Waktu Pelaksanaan	Peserta
<b>Kantor Pusat</b>				
1	Plaza Mandiri	Management Keselamatan Kebakaran	20 Agustus 2019	Perwakilan Pegawai di Plaza Mandiri
2	Menara Mandiri Jakarta	Sosialisasi Kebakaran Gedung	15 Oktober 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Menara Mandiri
3	Sentra Mandiri	Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung	17 Oktober 2019	Tim PKL dan Perwakilan Pegawai di Sentra Mandiri
4	Wisma Mandiri II	Sosialisasi dan Simulasi Tanggap Darurat Bencana Kebakaran	4 Desember 2019	Perwakilan Pegawai di Wisma Mandiri II

4. Melakukan pelatihan kesiapan tanggap 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	21 September 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Plaza Mandiri
Latihan Pemadaman Kebakaran menggunakan APR	Menara Mandiri	12 Oktober 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Menara Mandiri
Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung	Sentra Mandiri	18 Oktober 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Sentra Mandiri
Penggunaan pilar hydrant	Wisma Mandiri II	23 November 2019	Tim PKL di Gedung Wisma Mandiri

5. Melakukan simulasi evakuasi 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
1	Plaza Mandiri	15 November 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Plaza Mandiri
2	Menara Mandiri Jakarta	17 Oktober 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Menara Mandiri

Lokasi Gedung Kantor		Waktu Pelaksanaan	Peserta
3	Sentra Mandiri	18 Oktober 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Sentra Mandiri
4	Wisma Mandiri II	30 Desember 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Wisma Mandiri

Selain pelaksanaan penerapan Prosedur ERP secara berkala, Bank Mandiri juga mengikutsertakan seluruh pegawainya sebagai peserta jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) melalui BPJS Ketenagakerjaan. Adapun program BPJS Ketenagakerjaan yang diikuti antara lain Program Jaminan Hari Tua (JHT), Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Program Jaminan Kematian (JK). Sedangkan untuk pegawai yang melaksanakan kegiatan Kawal Angkut Uang dan Barang Berharga dilakukan Asuransi Jiwa.

## DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN KESELAMATAN KERJA

Dampak dari pelaksanaan kegiatan tanggungjawab sosial terkait dengan ketenagakerjaan adalah tingginya tingkat engagement pegawai. Bank Mandiri memperoleh penghargaan terkait pengelolaan human capital yaitu sebagai *Top 100 Asia's Best Employer Brand* dalam ajang *14th Employer Branding Awards* yang diadakan oleh World HRD Congress.

## SERTIFIKASI

Bank Mandiri telah mendapatkan beberapa sertifikasi yang mendukung jaminan keselamatan kerja pegawai sebagai berikut:

<p><b>Jenis Sertifikasi:</b></p> <p>BS EN ISO 9001 : 2015</p> <p>General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation</p> <p>Validasi:</p> <p>08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019</p> <p>Dikeluarkan Oleh:</p> <p>NQA</p>	<p><b>Jenis Sertifikasi:</b></p> <p>BS OHSAS 18001:2007</p> <p>General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation</p> <p>Validasi:</p> <p>07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019</p> <p>Dikeluarkan Oleh:</p> <p>NQA</p>
--	---

## SALURAN PENGADUAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Sebagai perusahaan yang selalu berupaya untuk memenuhi peraturan perundangan yang berlaku, dimana salah satunya adalah UU No. 13/2003, maka Bank Mandiri menyusun suatu mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, syarat-syarat kerja dan keadaan kepegawaian dengan mengedepankan sikap saling menghargai, menghormati dan bekerja sama memberikan solusi yang terbaik dalam menghadapi permasalahan dengan tetap menjunjung tinggi etika profesi. Penyelesaian keluhan kesah Pegawai dilakukan secara berjenjang sesuai hirarki sebagai berikut:

- Tingkat pertama antara Pegawai dengan atasan langsung;
- Tingkat kedua antara Pegawai dengan atasan dari atasan langsungnya;
- Tingkat ketiga antara Pegawai dengan Kantor Wilayah/Group dengan sepengetahuan *Human Capital Engagement Group*; dan
- Bila persoalan belum dapat diselesaikan secara (internal) bipartite, maka upaya penyelesaian dilakukan sesuai perundang-undangan yang berlaku.

Mekanisme ini diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Bank Mandiri dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluhan kesah terkait masalah pekerjaan yang disebut dengan HC4U.

# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen



## KOMITMEN DAN KEBIJAKAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN TERKAIT KONSUMEN

Dalam menjalankan tanggung jawab perusahaan kepada konsumen, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, yaitu:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan.
2. Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah.

Untuk melengkapi peraturan tersebut dan dalam rangka mendukung semangat *remarkable customer experience (CX)* khususnya penyelesaian keluhan/pengaduan nasabah, Bank Mandiri juga telah menyusun dan menerapkan pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah.

## PERUMUSAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL TERKAIT KONSUMEN

Perumusan kebijakan maupun inisiatif strategis dalam hal pemberian layanan pada semua *touch point* maupun produk yang ditawarkan kepada nasabah, selalu mempertimbangkan 3 (tiga) *critical point*, yaitu:

1. *Compliance Critical*, yaitu setiap kebijakan, produk yang ditawarkan, serta inisiatif strategis baru/eksisting yang dibuat tidak bertentangan dengan regulasi (internal maupun eksternal), serta terus melakukan *review* berkelanjutan dalam bentuk aktivitas control testing maupun tindak lanjut atas temuan internal audit.
2. *Customer Critical*, yaitu setiap kebijakan, produk yang ditawarkan, serta inisiatif strategis yang dibuat memberikan kenyamanan bagi nasabah, yang direpresentasikan dalam slogan “Jiwa Service” yaitu “Cepat, Handal, dan Nyaman” yang telah diterapkan oleh Bank Mandiri sejak 2015. Hal ini tercermin pada aktivitas *review Service Level Agreement (SLA)* dan alur kerja penyelesaian pengaduan serta pengukuran kepuasan nasabah yang dilakukan secara rutin setiap tahun.
3. *Business Critical*, yaitu setiap kebijakan, produk yang ditawarkan, serta inisiatif strategis yang dibuat memberikan keuntungan bagi bisnis Bank atau proses kerja yang lebih optimal/peningkatan efisiensi sebagai bentuk kontribusi bagi peningkatan kinerja Bank.

Dalam survei kepuasan tahun 2019 juga digali informasi terkait ekspektasi nasabah terhadap layanan perbankan. Diperoleh hasil bahwa ekspektasi nasabah terhadap perbankan adalah layanan yang cepat tanggap dan Bank Mandiri mampu memenuhi ekspektasi tersebut. Hal ini dibuktikan dengan angka kepuasan Bank Mandiri yang lebih tinggi dibandingkan dengan angka industri perbankan.

## TARGET/RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN TERKAIT KONSUMEN

Sesuai dengan semangat Bank Mandiri untuk memberikan positif *customer experience (CX)* kepada seluruh nasabah, bentuk tanggung jawab Bank Mandiri kepada nasabah yaitu:

1. Memberikan jaminan layanan yang tertuang dalam bentuk *Standard Level Agreement (SLA)* pengaduan yang terus dikaji dan diperbaharui merujuk pada ekspektasi nasabah. Selain itu, penentuan Besarnya SLA pengaduan disesuaikan dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, dalam hal ini pengaduan tertulis diselesaikan dalam waktu 20 (dua puluh) hari kerja, dan dalam kondisi tertentu dapat diperpanjang hingga 20 (dua puluh) hari kerja berikutnya.
2. Melakukan edukasi perbankan kepada seluruh elemen masyarakat, sebagai bentuk tanggung jawab Bank Mandiri atas semangat Spirit Memakmurkan Negeri.
3. Melakukan survei kepuasan nasabah sebagai bagian dari perbaikan kualitas atas produk dan layanan yang diberikan Bank Mandiri kepada nasabah.

## KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN KEPADA KONSUMEN

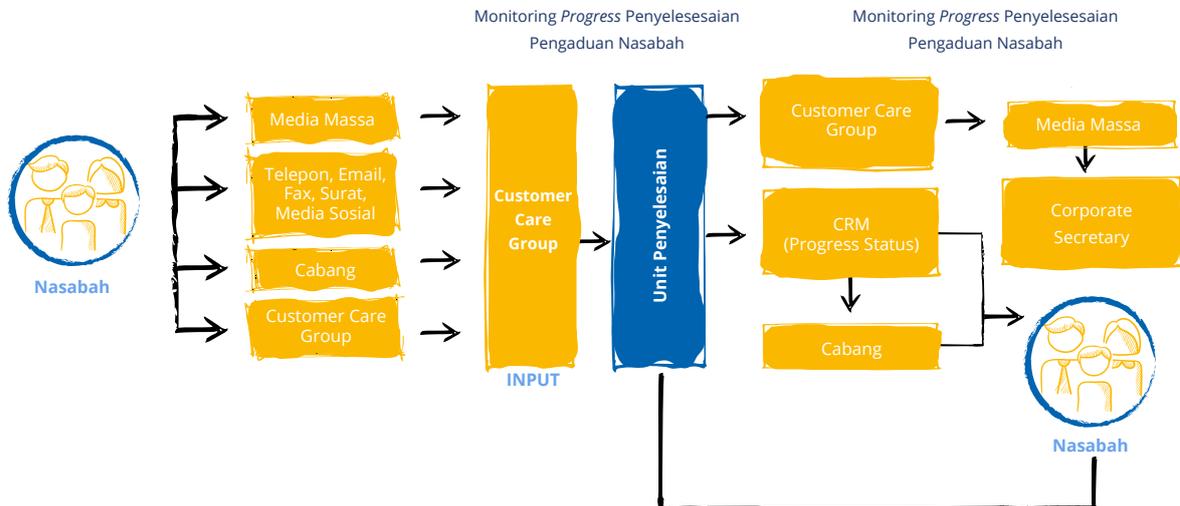
### KEGIATAN PENGADUAN NASABAH

Sebagai bentuk keterbukaan Bank Mandiri atas setiap pengaduan nasabah, Bank Mandiri memfasilitasi pengaduan nasabah melalui berbagai media seperti:

1. Mandiri Call Layanan 24 jam di nomor 14000.
2. Website [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id) dengan memilih menu “contact us”.
3. Email: [mandiricare@bankmandiri.co.id](mailto:mandiricare@bankmandiri.co.id).
4. Akun Twitter @mandiricare.
5. Akun Facebook bernama “Bank Mandiri”.
6. Telegram, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel).
7. Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung, dikirim melalui pos maupun faksimili.
8. Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia.

## PENANGANAN PENGADUAN NASABAH

Agar seluruh pengaduan nasabah tertangani dengan proses yang cepat dan efektif, Bank Mandiri melakukan koordinasi dengan gambar tahapan alur pengaduan nasabah sebagai berikut:



Seluruh pengaduan yang sudah diterima dari berbagai macam media pengaduan selanjutnya diteruskan langsung ke unit penyelesaian terkait dan dimonitor langsung oleh *Customer Care Group* untuk memastikan kepada nasabah bahwa penyelesaian pengaduan akan dilakukan sesuai dengan *Service Level Agreement (SLA)* yang sudah ditetapkan. Sedangkan untuk pengaduan yang dilakukan melalui media massa, *Customer Care Group* berkoordinasi dengan *Corporate Secretary Group* dalam memonitor tanggapan pengaduan di media terkait. Selain itu, *Customer Care Group* juga memberikan kebijakan untuk pengaduan-pengaduan khusus sesuai kriteria serta melakukan pelaporan pengaduan nasabah kepada regulator.

Sebagai wujud pelayanan prima yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah, Bank Mandiri selalu berusaha untuk segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan maupun keluhan yang disampaikan oleh nasabahnya. Adapun data terkait penyelesaian pengaduan dan keluhan nasabah yang sudah dilakukan oleh Bank Mandiri dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut.

Jenis Pengaduan Nasabah	2019	2018	2017	2016	2015
Bunga/Bagi Hasil/Margin Keuntungan	14	8	4	8	34
Denda/Penalti	45	14	7	31	90
Biaya Administrasi/Provisi/Transaksi	133	85	107	81	156
Kegagalan/Keterlambatan Transaksi	566.809	482.297	312.740	209.879	295.027
Jumlah Tagihan/Saldo Rekening	26.143	18.733	17.058	11.625	236
Lain-lain	141	175	239	5.173	9.883
Total	593.285	501.312	330.155	226.797	305.426
Sedang Dalam Proses Penyelesaian	4.372	-	-	-	-
Telah Diselesaikan	597.657	501.312	330.155	226.797	305.426

Berdasarkan data di atas, seiring dengan peningkatan jumlah transaksi terlihat bahwa terjadi juga tren peningkatan jumlah pengaduan yang telah diselesaikan dari tahun 2015 hingga 2019. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Bank Mandiri senantiasa berusaha untuk menjawab segala keluhan/pengaduan nasabahnya sebagai bentuk pertanggungjawaban Bank Mandiri terhadap Nasabah.

## KEGIATAN KERAHASIAAN DATA NASABAH

Kerahasiaan Data Nasabah telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri, antara lain pada Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN) berlaku sejak tanggal 10 November 2015.

PTO ini mengatur prosedur operasional terkait TPDPN kepada Nasabah perorangan baru dan eksisting. Ketentuan mengenai penggunaan data pribadi Nasabah (yang ada pada Bank) untuk tujuan komersial harus dilakukan secara transparan dan dilakukan berdasarkan persetujuan tertulis dari Nasabah. Dalam PTO tersebut antara lain mengatur terkait fungsi dan tugas unit kerja pengelola dan mekanisme pengelolaan TPDPN.

## KEGIATAN INFORMASI PRODUK

Dalam rangka mewujudkan komitmen tinggi untuk melindungi hak-hak nasabah, maka di sepanjang 2019, Bank Mandiri telah menjalankan berbagai program dan kegiatan tanggung jawab sosial di bidang produk dan nasabah. Adapun bentuk implementasi dari kebijakan yang telah dibuat antara lain:

### EDUKASI NASABAH

Untuk memperluas jangkauan program edukasi kepada nasabah, maka Bank Mandiri menggunakan *website* [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id), kantor cabang, ATM, *flyer*, *brochure*, televisi, radio, media sosial, media indoor dan media-media periklanan lainnya untuk menyampaikan materi edukasi tentang produk dan layanan yang tersedia di Bank Mandiri. Selain itu, selama tahun 2019 Bank Mandiri juga telah menyelenggarakan program edukasi bagi nasabah Bank Mandiri maupun masyarakat umum yang bertujuan untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Pelaksanaan kegiatan edukasi nasabah bertajuk “Mandiri Edukasi 2019” di 5 (lima) kota dengan keterangan sebagai berikut.

No.	Kota	Jadwal Pelaksanaan	Topik Edukasi
1.	Universitas Padjajaran – Bandung	Selasa, 30 April 2019	· Entrepreneurship “How to Build a Startup”
2.	Universitas Tanjungpura – Pontianak	Kamis, 3 Oktober 2019	
3.	Universitas Jambi - Jambi	Kamis, 14 November 2019	· Cara Cerdas Berinvestasi
4.	Institut Teknologi Sepuluh Nopember - Surabaya	Selasa, 26 November 2019	
5.	Universitas Udayana – Denpasar	Jumat, 29 November 2018	

Untuk memastikan bahwa program edukasi tersebut efektif untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat, Bank Mandiri menggunakan metode Survey Efektifitas terhadap total 1704 responden yang merupakan peserta event “Mandiri Edukasi 2019”. Dari hasil survey didapatkan informasi bahwa program edukasi tersebut efektif meningkatkan literasi keuangan masyarakat.

### MANDIRI INTELLIGENT ASSISTANT (MITA)



“Hadirnya MITA menjawab tantangan Bank Mandiri dalam memberikan pelayanan yang menyeluruh ke berbagai kalangan nasabah, khususnya nasabah milenial yang lebih akrab dengan media sosial”

Untuk meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, Bank Mandiri menambah fitur website Bank Mandiri dengan Mandiri *Intelligence Assistant* (MITA). MITA adalah layanan informasi kepada nasabah berbasis aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh pengguna melalui telepon seluler untuk mengetahui informasi mengenai produk, layanan, promosi, lokasi ATM dan cabang.

Bank Mandiri menghadirkan MITA untuk menjawab tantangan transformasi digital yang sedang berkembang di Indonesia yang merupakan bentuk adaptasi Bank Mandiri terhadap tren serta kebutuhan layanan *contact center* modern. Layanan MITA diyakini dapat mempercepat dan memudahkan interaksi nasabah dengan bank sehingga ke depannya diharapkan dapat membantu Bank Mandiri memenangkan persaingan di industri keuangan. Selain itu, layanan berbasis digital ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan nasabah dari generasi mileneal 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.

## DAMPAK KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN KEPADA KONSUMEN

### HASIL SURVEI KEPUASAN NASABAH

Untuk mengetahui sudah sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Bank Mandiri di tahun 2019, Bank Mandiri bekerjasama dengan PT Kadence International untuk melaksanakan *Customer Satisfaction Survey* terhadap *contact point* cabang dan I (*e-banking*). Melalui survei tersebut diperoleh 2 (dua) nilai yaitu *Customer Satisfaction Score* (CSAT) dan *Net Promotor Score* (NPS). Metode survei yang digunakan adalah *Face to Face Interview*. Adapun hasil dari survei tersebut menunjukkan bahwa secara *overall* penilaian CSAT dan NPS Bank Mandiri di tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan dengan angka industri perbankan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel Hasil Customer Satisfaction Survey Contact Point Cabang dan e-Banking**

Contact Point	CSAT		NPS	
	Bank Mandiri	Industri	Bank Mandiri	Industri
Layanan Cabang	83,32	82,13	39	31
e-Banking	82,56	81,86	32	32
Overall	82,73	81,92	36	33

Selain mengukur kedua *contact point* di atas, Bank Mandiri juga melakukan *Customer Satisfaction Survey* terhadap segmen bisnis Retail dan *Wholesale*. Hasil survei tahun 2019, menunjukkan bahwa Bank Mandiri memperoleh nilai kepuasan di atas nilai industri perbankan.

**Tabel Hasil Customer Satisfaction Survey Segmen Bisnis Retail dan Wholesale**

Segmen Bisnis	CSAT		NPS	
	Bank Mandiri	Industri	Bank Mandiri	Industri
Retail	85,09	81,84	39	26
Wholesale	82,91	81,33	36	19
Overall	84,18	81,62	38	25

## KERAHASIAAN DATA NASABAH

Pada tahun 2019, terdapat 5 pengaduan dari nasabah terkait dengan kebocoran data maupun kerahasiaan data nasabah. 4 (empat) dari 5 (lima) pengaduan tersebut sudah diselesaikan dengan baik sesuai dengan SLA pengaduan yang sudah ditetapkan dan nasabah menerima dengan baik penyelesaian dari pengaduan tersebut. 1 (satu) pengaduan masih dalam tahap proses penyelesaian.

## CAPAIAN INISIATIF CSR BIDANG KONSUMEN

Sebagai wujud pelayanan prima yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah, Bank Mandiri selalu berusaha untuk segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan maupun keluhan yang disampaikan oleh nasabahnya. Adapun dari 597.657 aduan nasabah yang terjadi pada tahun 2019, sejumlah 593.285 atau lebih dari 99% aduan telah terselesaikan. Hal tersebut membuktikan komitmen Bank Mandiri dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah sebagai salah satu *stakeholder*.

Selain itu dengan tingginya tingkat penyelesaian aduan nasabah maka kepercayaan nasabah turut meningkat sehingga secara tidak langsung meningkatkan kinerja keuangan dan laba bersih Bank Mandiri, maka terdapat peningkatan jumlah dividen yang dapat diberikan Bank Mandiri kepada pemegang saham.

## PENGHARGAAN

Salah satu *channel* terbaru yang disediakan oleh Bank Mandiri untuk memberikan kemudahan untuk memperoleh informasi terkait Bank Mandiri adalah aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh nasabah yaitu Mandiri *Intelligence Assistant* (MITA). Sebagai wujud dari layanan prima melalui layanan ini, MITA berhasil memperoleh penghargaan *1st Best Chatbot* untuk kategori Bank Komersial yang diberikan berdasarkan hasil survei *Marketing Riset Indonesia* (MRI) dan Majalah Infobank tahun 2019.

## SERTIFIKASI

Komitmen Bank Mandiri untuk memberikan layanan yang terbaik kepada nasabah juga didukung dengan beberapa sertifikasi sebagai berikut:

<p><b>Jenis Sertifikasi:</b> ISO 9001 : 2015 Customer Information Management Department Customer Care Group <b>Validasi:</b> 01 Agustus 2018 - 31 Juli 2020 <b>Dikeluarkan Oleh:</b> SGS</p>	<p><b>Jenis Sertifikasi:</b> ISO 9001 : 2015 Mandiri Contact Center Department Customer Care Group <b>Validasi:</b> 01 Oktober 2018 - 30 September 2020 <b>Dikeluarkan Oleh:</b> SGS</p>
--	--

## 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.

# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan



Tanggung jawab sosial perusahaan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan merupakan penjabaran dari salah satu misi Bank yaitu peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan, sebagai kontribusi perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dan Program Bina Lingkungan (BL), Bank Mandiri juga melaksanakan program kemandirian edukasi dan kewirausahaan serta program *Financial Inclusion*.

## KOMITMEN DAN KEBIJAKAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Dalam mengimplementasikan tanggung jawab sosial terkait pengembangan sosial kemasyarakatan, Bank Mandiri patuh terhadap peraturan Menteri Badan

Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Selain itu, kebijakan internal Bank Mandiri yang terkait dengan tanggung jawab terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan telah diatur dan ditetapkan dalam *Standar Standar Prosedur Corporate Secretary* yang berisi diantaranya tentang pelaksanaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan yang telah dimutakhirkan terakhir pada tanggal 16 Desember 2019.

## ISU-ISU SOSIAL YANG RELEVAN DENGAN PERSEROAN

Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu-isu sosial yang relevan khususnya



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

adalah dalam hal penyaluran dana kepada usaha dengan skala mikro, kecil dan menengah. Bank Mandiri menekankan pada prinsip inklusi keuangan dengan menyelenggarakan berbagai program diantaranya: Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan yang mencakup program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) dan Mandiri Sahabatku serta Program *Financial Inclusion* yaitu program Agen *Branchless Banking*. Di samping itu, sebagai perusahaan Badan Usaha Milik Negara, isu Bina Lingkungan juga merupakan isu yang relevan. Bank Mandiri menyelenggarakan berbagai program Bina Lingkungan diantaranya: Program Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan mencakup Program Rumah Kreatif BUMN dan Program Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Kenalan, Magelang. Kemudian terdapat Program BumN Hadir Untuk Negeri diantaranya Program Siswa Mengenal Nusantara dan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB). Selain itu, terdapat Program Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai dan Program Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong.

## RISIKO SOSIAL YANG DIKELOLA PERSEROAN

Sebagai korporasi yang bergerak di bidang perbankan, Bank Mandiri telah mengidentifikasi risiko yang dihadapi pada kegiatan tanggung sosial perusahaan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi risiko penyalahgunaan bantuan, risiko kesalahan dalam penyaluran bantuan dan risiko pada ketidakabsahan pada proposal bantuan. Oleh karena itu, Bank Mandiri melakukan survei dalam menilai kelayakan proposal tersebut, antara lain untuk memantau obyek bantuan dan kelayakan jumlah bantuan yang akan diberikan, serta melakukan monitoring baik sebelum, pada saat penyerahan maupun setelah pemberian bantuan pada kegiatan CSR tersebut.

## LINGKUP DAN PERUMUSAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Lingkup dan perumusan tanggung sosial perusahaan terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan (meliputi Wirausaha Muda Mandiri dan Mandiri Sahabatku), Program Inklusi Keuangan, serta Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (meliputi Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan: Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Kenalan di Magelang dan Rumah kreatif BUMN, serta Program BUMN Hadir untuk Negeri yang terdiri: Siswa Mengenal Nusantara, Program Magang Mahasiswa Bersertifikat, dan Perhutanan Sosial Muara Gembong).

## TARGET/RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Sebagai bagian dari masyarakat, Bank Mandiri senantiasa menyelaraskan kehadiran dan kegiatan usahanya di tengah masyarakat. Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat agar dapat mencapai masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

## KEGIATAN DAN DAMPAK TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

### PROGRAM KEMANDIRIAN EDUKASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan dijadikan dasar untuk menelurkan pemimpin-pemimpin muda yang mandiri dan memiliki daya saing tinggi dalam menghadapi segala tantangan persaingan global yang semakin ketat di generasi mendatang. Dalam merealisasikan program ini Bank Mandiri telah memiliki beberapa program strategis, antara lain sebagai berikut:

### WIRAUSAHA MUDA MANDIRI (WMM)

Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) merupakan program yang mengajak generasi muda untuk berwirausaha. WMM merupakan apresiasi Bank Mandiri kepada pengusaha muda yang berprestasi sekaligus mendukung program Kementerian UKM dalam meningkatkan UMKM berkualitas di Indonesia melalui pelatihan managerial *skills*, *networking* dan publikasi *offline*.

Tahun 2019 merupakan tahun ke 12 Bank Mandiri pelaksanaan program WMM dan menghadirkan para *Expert Judges* seperti Dimas Djayadiningrat Seniman Kreatif, Chef Renatta Moeloek, Nicholas Saputra Artis dan Penggiat *social* serta Shinta Dhanuwardoyo selaku *Expertis* dalam bidang Teknologi. Sejak pertama kali diadakan, program WMM selalu diiminasi oleh *Entrepreneur* Muda di seluruh Indonesia dengan jumlah peserta terbanyak dicatat pada tahun 2014 yaitu sebanyak 7.718 peserta.

<b>2007</b> Dilaksanakan di Jakarta, >500 Peserta	<b>2008</b> Dilaksanakan di Jakarta, 1.057 Peserta	<b>2009</b> Dilaksanakan di Jakarta, >2500 Peserta	<b>2010</b> Dilaksanakan di Jakarta, 3.395 Peserta	<b>2011</b> Dilaksanakan di Jakarta, 3.751 Peserta	<b>2012</b> Dilaksanakan di Jakarta, 4.725 Peserta
<b>2013</b> Dilaksanakan di Jakarta, 6.745 Peserta	<b>2014</b> Dilaksanakan di Jakarta, 7.718 Peserta	<b>2015</b> Dilaksanakan di Yogyakarta, 6.572 Peserta	<b>2016/2017</b> Dilaksanakan di Bogor, 6.064 Peserta	<b>2018</b> Dilaksanakan di Malang, Jawa Timur 898 Peserta*	<b>2019</b> Dilaksanakan di Jakarta 3.075 Peserta

\*Perubahan konsep dalam pendaftaran WMM, dimana WMM menjadi online tertutup yaitu terdiri dari 30 Perguruan Tinggi dan 10 Komunitas

Dengan semangat “Berani Muda, Berani Berkarya”, WMM 2019 diselenggarakan dengan serangkaian kegiatan, yaitu Penjurian Zona, Penjurian Nasional, *Company Visit*, dan *Awarding Ceremony*. Rangkaian Kegiatan Final WMM 2019 dilaksanakan mulai dari tanggal 4 – 12 Oktober 2019, sedangkan malam *Grand Final* WMM 2019 dilaksanakan di Gandaria City Hall, Gandaria City Mall, Jakarta pada tanggal 11 Oktober 2019.

## MANDIRI SAHABATKU

Sejak tahun 2011, Bank Mandiri terus menunjukkan komitmennya untuk mendorong kompetensi dan kemampuan berwirausaha para Pekerja Migran Indonesia (PMI) di luar negeri melalui program edukasi kewirausahaan, Mandiri Sahabatku. Sebagai rangkaian program, di Indonesia juga didukung dengan pelatihan dan pendampingan usaha bersama pengusaha sukses di bidang Salon, Bakso, Mie Ayam dan Keripik Oleh – oleh, Bengkel, Pertanian, dan Peternakan melalui Program Bapak/Ibu Asuh. Hingga tahun 2019 Program Mandiri sahabatku telah dilaksanakan di beberapa negara tujuan PMI yaitu Hong Kong, Malaysia, Korea Selatan serta Jepang dan telah menghasilkan 13.358 alumni.

Di tahun 2019, sebanyak lebih dari 700 peserta telah mengikuti kelas Mandiri Sahabatku yang pada intinya memberikan tambahan ilmu mengenai perencanaan keuangan dan kewirausahaan sebagai modal saat kembali ke Indonesia. Hingga tahun 2019, Mandiri Sahabatku telah membina lebih dari 30 pengusaha baru melalui program Bapak/Ibu Asuh. Sebanyak 3 peserta telah mengikuti kelas Ibu Asuh Keripik, 6 peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Salon, 15 peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Bakso dan 9 peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Bengkel.

## PROGRAM FINANCIAL INCLUSION

### AGEN BRANCHLESS BANKING

Untuk mendukung program inklusi keuangan, Bank Mandiri telah mengimplementasikan program Laku Pandai secara nasional per tanggal 13 Juli 2016 dalam rangka mendukung implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKU PANDAI dengan mengacu pada POJK No. 19/POJK.03/2014 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif dan SEOJK No. 6/SEOJK.03/2015 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif oleh Bank. Kegiatan tersebut merupakan salah satu upaya Bank Mandiri untuk meningkatkan akses layanan Perbankan kepada masyarakat *unbanked* baik di daerah urban maupun rural dan sebagai implementasi program *financial inclusion*.

Untuk mendukung program tersebut, Bank Mandiri terus berupaya untuk meningkatkan jumlah dan persebaran Agen *Branchless Banking* di seluruh wilayah Indonesia, terutama untuk wilayah yang tidak terjangkau oleh Cabang Bank Mandiri. Selain itu, sejak bulan Juli 2016, Bank Mandiri telah membuat produk dengan *brand name* Mandiri Simpanan Makmur (SiMakmur) untuk mendukung inisiatif LAKU PANDAI, utamanya dalam bentuk produk tabungan *Basic Saving Account* (BSA). SiMakmur merupakan rekening simpanan dalam mata uang Rupiah bagi perorangan yang belum pernah memiliki rekening di Bank Mandiri dan penyelenggaraannya dilakukan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

Hingga akhir tahun 2019 Bank Mandiri memiliki 101.744 agen *branchless banking* yang terdiri dari 89.851 agen individu dan 11.893 agen Badan Hukum. Jumlah agen *branchless banking* tersebut tumbuh 46,3% dibanding jumlah agen *branchless banking* pada tahun 2018 sebanyak 69.526 agen. Agen-agen tersebut telah berkontribusi positif dalam hal mengakuisisi rekening yang tercatat mencapai 3.684.235 juta rekening tabungan dengan volume dana per Desember 2019 mencapai Rp151,26 miliar.

Adapun kebijakan internal terkait dengan *branchless banking* telah diatur dalam bentuk PTO sebagai berikut:

- PTO Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) yang membahas tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja dalam proses implementasi Laku Pandai, kewenangan memutus dan ketentuan-ketentuan operasional.
- PTO Mandiri Tabungan SiMakmur Kode Produk Tabungan *Branchless Banking* yang membahas tentang alur proses dalam pembukaan rekening SiMakmur, penyetoran, penarikan, perubahan data, pemblokiran, penutupan, hingga Pengelolaan pengaduan nasabah.

## PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN SERTA BINA LINGKUNGAN

Selain program kewirausahaan dan *financial inclusion*, Bank Mandiri juga menyalurkan bantuan sosial lainnya untuk para pemangku kepentingan di lingkungan sekitar operasional perusahaan dengan tetap mengindahkan prinsip *Good Corporate Governance*. Bentuk program Tanggung Jawab Sosial dan lingkungan TJSJ 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 TJSJ yang dilaksanakan Bank Mandiri di seluruh wilayah kerja/Region Bank Mandiri tergambar dalam infografis berikut:

No.	Kegiatan	Tempat	Tanggal	Dampak
1	Bantuan Tanggap Darurat Bencana di Selat Sunda Bencana Tsunami Pandeglang, Banten	Region III - Pandeglang, Banten	Januari – Februari 2019	Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana berupa hunian sementara
2	Perhutanan Sosial Masyarakat di Muara Gembong	Region IV - Muara Gembong, Kabupaten Bekasi	Sepanjang tahun 2019	Merevitalisasi lahan tambak dan infrastrukturnya serta melakukan pembinaan dan pendampingan kepada petani tambak. Bank Mandiri juga mendukung program konservasi mangrove di pesisir pantai Muara Gembong
3	Program Magang Bersertifikasi BUMN	Region IV	Sepanjang tahun 2019	Memberikan fasilitas kepada mahasiswa untuk memperoleh pengalaman magang yang bersertifikat
4	Pelaksanaan Pasar Murah Kejaksaan RI di Jakarta	Region V - Jakarta	Mei 2019	Membantu masyarakat untuk memperoleh bahan sembako yang terjangkau bekerjasama dengan Kejaksaan RI
5	Pemberdayaan Masyarakat Petani dan pembangunan <i>Rice Milling Unit</i> di Pamarican Ciamis	Region VI – Pamarican, Ciamis	Mei 2018 – Februari 2019	Membantu perekonomian para petani desa dalam bentuk pabrik pengolahan beras hasil panen dan membantu infrastruktur penyimpanan dan distribusi beras hasil panen petani setempat
6	Pembangunan Balai Ekonomi Desa pada Desa Mekarwangi Kabupaten Bandung Barat	Region VI - Desa Mekarwangi Kabupaten Bandung Barat	September – November 2019	Menyokong perekonomian masyarakat melalui pengembangan sektor pariwisata
7	Bantuan fasilitas pendidikan ( <i>computer</i> ) bagi siswa-siswi SMPN 6 Surabaya	Region VIII - Surabaya	April 2019	Siswa-siswi SMPN 6 dapat belajar menggunakan dan memanfaatkan fasilitas komputer yang layak
8	Pengadaan <i>Excavator</i> (Mesin Penggali) untuk Pemerintah Kota Surabaya dalam rangka penanggulangan banjir	Region VIII - Surabaya	Desember – Januari 2019	Membantu Pemerintah Kota Surabaya dalam normalisasi sungai dalam bentuk pengadaan alat berat sehingga masyarakat Surabaya dapat terbebas dari bencana banjir

No.	Kegiatan	Tempat	Tanggal	Dampak
9	Bantuan Ruang Kelas Baru Sekolah Luar Biasa (SLB) Dharma Asih Pontianak	Region IX - Pontianak	Mei – Juli 2019	Bantuan fasilitas belajar mengajar berupa ruang kelas agar siswa-siswi dapat belajar dengan lebih layak.
10	Bantuan pemulihan korban Bencana Gempa Sulawesi Tengah (Palu, Donggala, dan Sigi)	Region X	Oktober 2018 – Januari 2019	Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana gempa berupa hunian sementara, sembako, pakaian, dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk dapat bertahan hidup di pengungsian
11	Pembangunan Sarana dan Prasarana Sekolah Dasar dan Rumah Guru di Pulau Rinca Labuan Bajo - NTT	Region XI - Pulau Rinca, Labuan Bajo, NTT	Juli – Agustus 2019	Siswa dapat belajar dengan lebih leluasa dan juga adanya fasilitas baru dapat menampung lebih banyak siswa, dan juga untuk memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan kondisi yang lebih baik
12	Pembangunan Jembatan Gantung di Desa Bentex Kecamatan Gangga Kabupaten Lombok Utara	Region XI - Desa Bentex Kabupaten Lombok Utara	Juli - September 2019	Membantu masyarakat untuk memudahkan transportasi dan mempercepat pergerakan ekonomi dan barang masyarakat
13	Pemberian 1 unit <i>Ambulance</i> Rumah Sakit St. Damian Lewoleba NTT	Region XI – Lembata – NTT	November 2018	Bantuan bagi masyarakat kurang mampu yang membutuhkan layanan kesehatan.

## MANDIRI PEDULI PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

### RUMAH KREATIF BUMN

Rumah Kreatif BUMN (RKB) adalah salah satu program sinergi BUMN yang merupakan inisiatif dari Kementerian BUMN dan bertujuan sebagai tempat pelatihan UKM menuju *Go Modern, Go Digital, dan Go Online* melalui *channel* Blanja.com. Saat ini jumlah UKM yang telah terdaftar di RKB Bank Mandiri adalah sejumlah 12.918 UKM. Bank Mandiri juga terus mendukung UKM untuk mengembangkan bisnisnya melalui pelatihan dan pameran baik di dalam maupun luar negeri. Jumlah pelatihan yang telah diberikan kepada UKM sampai dengan saat ini adalah sebanyak 1.046 pelatihan. Salah satu RKB Bank Mandiri yakni RKB Surabaya juga berhasil meraih penghargaan “Program RKB Terbaik Kelas A” dalam ajang BUMN Hadir Untuk Negeri Awards Tahun 2018.

### PEMBANGUNAN BALAI EKONOMI DESA (BALKONDES) KENALAN, MAGELANG

Balkondes merupakan salah satu program BUMN yang memberikan ruang bagi pemerintah desa maupun masyarakat untuk mengembangkan potensi ekonomi yang ada di desa, utamanya potensi wisata di sekitar Borobudur. Kegiatan yang telah dilakukan Bank Mandiri dalam pembangunan Balkondes ini antara lain pembangunan *homestay* (termasuk sewa tanah), talud dan jembatan serta pelatihan pengolahan singkong, anyaman, batik, serta pengelolaan Balkondes. Dengan memberdayakan masyarakat setempat, diharapkan

dapat meningkatkan taraf kehidupan dan perkenomian masyarakat setempat.

## PROGRAM BUMN HADIR UNTUK NEGERI

### SISWA MENGENAL NUSANTARA

Program Siswa Mengenal Nusantara (SMN) telah diadakan sejak tahun 2015. Program ini bertujuan untuk menanamkan rasa bangga dan cinta tanah air sejak dini kepada siswa SMA/SMK/SLB. Keragaman kekayaan Nusantara dan potensi daerah diperkenalkan melalui interaksi langsung siswa dengan komponen pemerintahan dan masyarakat yang dikunjungi. Pada tahun 2019, Bank Mandiri mengadakan Program SMN di Wilayah Gorontalo, dan menerima Kunjungan Siswa SMA Asal Jawa Timur. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada tanggal 11 hingga 22 Agustus 2019. Para Siswa dan Guru Pendamping merasa sangat senang, gembira dengan berbagai aktivitas yang diadakan oleh Bank Mandiri. Mereka belajar menari, memasak, snorkling, jalan sehat dan lain-lain. Peserta siswa dari Jawa Timur bisa meningkatkan wawasan akan potensi, kekayaan alam, budaya masyarakat Gorontalo.

### PROGRAM MAGANG MAHASISWA BERSERTIFIKAT (PMMB)

Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) merupakan salah satu implementasi dari program BUMN Hadir Untuk Negeri dalam mempersiapkan SDM yang unggul di dunia kerja. Program ini diinisiasi dan difasilitasi oleh *Forum Human Capital* (FHCI) dan telah berjalan dari tahun 2018.



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

Pada tahun 2019, Bank Mandiri diberikan target oleh FHCI untuk menerima peserta PMMB sebanyak 325 peserta. Adapun selama tahun 2019, Bank Mandiri telah berhasil menerima peserta PMMB sebanyak 347 mahasiswa D3 dan S1 dari 47 universitas dengan lokasi pemagangan di unit kerja Kantor Pusat dan Region I – XII. Penyerapan peserta PMMB sebanyak 347 mahasiswa tersebut terbagi dalam 2 *batch*, yaitu *Batch I* Tahun 2019 sebanyak 148 peserta dan *Batch II* Tahun 2019 sebanyak 199 peserta.

### PENYALURAN BANTUAN SOSIAL NON TUNAI

Dalam rangka mendukung Inklusi Keuangan di Indonesia yang juga menjadi fokus perhatian dari Pemerintah Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan, sejak bulan April 2016 Pemerintah menghimbau peningkatan Inklusi Keuangan dilakukan melalui penyaluran Bantuan Sosial (Bansos) secara non-tunai melalui Bank-Bank Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu Bank Mandiri, BNI, BRI, dan BTN dengan mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2017 tentang Penyaluran Bansos Secara Non Tunai. Dengan adanya program tersebut, diharapkan penerima bantuan menjadi lebih produktif untuk dapat meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Terdapat 2 (dua) Program Bansos yang didistribusikan oleh Bank Himbara, yaitu Program Keluarga Harapan (PKH) dan Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT). Dengan bantuan dari Bank Himbara, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas penyaluran bantuan tersebut sehingga lebih tepat sasaran. Bank Mandiri sebagai *Agent of Development*, turut aktif mendukung suksesnya program tersebut, yang juga selaras dengan budaya bank Mandiri, yaitu Spirit Memakmurkan Negeri.

### PROYEK PERHUTANAN SOSIAL MUARA GEMBONG

Program Perhutanan Sosial adalah program dengan tujuan untuk pemerataan dan peningkatan perekonomian masyarakat di sekitar hutan dengan tetap berpedoman pada aspek kelestarian alam. Dukungan Bank Mandiri pada Program Perhutanan Sosial di Muara Gembong berupa revitalisasi tambak, pengadaan infrastruktur tambak, pemberian pelatihan untuk meningkatkan kapabilitas petambak dan pemberian KUR.

Hasil dari revitalisasi tambak telah terlihat dari 3 kali panen dengan hasil yang sangat signifikan peningkatannya dibanding sebelum dilakukannya revitalisasi tambak. Sebelumnya produktivitas petambak hanya 50 sampai dengan 100 kg per hektar, sedangkan kini mencapai 4 sampai dengan 5 ton per hektar dengan masa budidaya optimal sehingga pendapatan petambak meningkat secara signifikan. Selain itu, petambak juga dapat mempekerjakan 1 sampai dengan 2 pekerja.

Peningkatan produktivitas dan pendapatan ini juga sejalan dengan meningkatnya kesadaran petambak dalam menjaga kelestarian alam melalui penanaman kembali mangrove di lahan mereka, yang diharapkan mampu menjadi benteng pertahanan melawan abrasi.

Bank Mandiri berupaya untuk membangun kemandirian petambak melalui pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR). Selain kepada petambak, Bank Mandiri juga menyalurkan KUR untuk petani-petani sekitar lokasi pilot project Muara Gembong.

Selain di Muara Gembong, Bank Mandiri juga melakukan pembinaan di kelompok perhutanan sosial lainnya di Jawa Barat yang tersebar di Kab. Bandung, Kab. Bandung Barat, Kab. Majalengka, Kab. Sumedang, Palembang dan Jambi. Pembinaan Bank Mandiri dapat dilakukan melalui pelatihan, pemberian bantuan alat produksi, maupun penyaluran KUR. KUR yang telah tersalurkan dalam Program Perhutanan Sosial adalah Rp4,6 miliar.

### PENGUNAAN TENAGA KERJA LOKAL

Bank Mandiri senantiasa memberdayakan tenaga kerja lokal sebagai sumber daya utama dalam seluruh kegiatan operasional. Hal ini merupakan upaya Bank Mandiri dalam melaksanakan praktik ketenagakerjaan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sampai dengan Desember 2019, tidak terdapat tenaga kerja asing di Bank Mandiri.

### PROGRAM ANTI KORUPSI

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan Pencegahan Korupsi, antara lain dalam kebijakan internal kontrol, Peraturan Disiplin Pegawai, *Code of Conduct*, Etika Bisnis (*Business Ethic*) serta menyusun Nilai-nilai Budaya Perusahaan (*Corporate Culture*) antara lain menanamkan *value integrity* dari setiap jajaran Bank Mandiri.

### DAMPAK KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

#### DAMPAK PROGRAM KEMANDIRIAN EDUKASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Melalui program Wirausaha Muda Mandiri, Bank Mandiri berharap untuk terus memunculkan wirausahawan baru yang pada akhirnya akan menciptakan lapangan kerja baru. Program-program kewirausahaan yang dijalankan Bank Mandiri telah memberikan dampak pada meningkatnya omzet usaha para peserta program serta secara lebih luas, program kemandirian edukasi dan kewirausahaan telah meningkatkan kemandirian finansial masyarakat Indonesia.

## DAMPAK PROGRAM FINANCIAL INCLUSION

Program *financial inclusion*, yang dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah berdampak pada terpenuhinya hak setiap orang untuk memiliki akses dan layanan penuh dari lembaga keuangan secara tepat waktu, nyaman, informatif, dan terjangkau biayanya. Dampak lain dari program financial inclusion adalah lebih terbukanya wawasan masyarakat khususnya tentang layanan perbankan serta produk industri jasa keuangan lainnya.

## DAMPAK PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL) SERTA BINA LINGKUNGAN (BL)

Pelaksanaan program TJSL dan BL yang dilaksanakan Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 diharapkan dapat memberikan dampak berupa pemerataan dan perbaikan ekonomi masyarakat di lingkungan pelaksanaan program TJSL dan BL sehingga dapat meningkatkan taraf hidup masyarakatnya. Hal ini antara lain terlihat pada Program Pemberdayaan Masyarakat Perhutanan Sosial dan Revitalisasi Tambak Muara Gembong yang telah meningkatkan Jumlah Hasil Panen Tambak dengan cara merevitalisasi Tambak dari Pola tradisional menjadi Pola Semi Intensif dengan peningkatan hasil panen  $\pm 500\%$  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 sejalan dengan *Sustainable Development Goals (SDGs)*;
- Penyaluran bantuan sosial lebih tepat sasaran, tepat jumlah, tepat waktu, tepat kualitas dan tepat administrasi;
- Mendorong masyarakat untuk berperan dalam *Cashless society* dan Inklusi Keuangan di Indonesia;
- Peningkatan Sumber Daya Daerah Tertinggal.

## BIAYA YANG DIKELUARKAN TERKAIT TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp162.384.205.546,00 untuk menjalankan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan program sosial dan kemasyarakatan. Jumlah tersebut meningkat sebesar 41,65% dari tahun sebelumnya. Adapun rincian mengenai dana penyaluran kegiatan CSR terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan adalah sebagai berikut.

Tabel Realisasi Penyaluran PKBL Tahun 2019

(dalam Rupiah)

Kategori Penyaluran	2019	2018
Bantuan Bencana Alam	7.920.291.210	10.792.630.559
Bantuan Pendidikan	75.762.763.918	36.093.622.369
Bantuan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	41.162.887.810	28.505.502.677
Bantuan Sarana Ibadah	18.025.163.825	15.237.730.801
Bantuan Peningkatan Kesehatan	6.806.219.759	6.424.844.584
Bantuan Pelestarian Alam	300.003.500	-
Bantuan Pengembangan Sarana dan/atau Sarana Umum	12.406.875.524	17.581.925.775
Grand Total	162.384.205.546	114.636.256.765

## SALURAN PENGADUAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Bank Mandiri Berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat, namun dalam upaya untuk mengimplementasikan program tersebut terkadang terdapat kendala-kendala dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, apabila terdapat kendala atau keluhan dalam kegiatan kemasyarakatan, dapat mengirimkan email ke *Customer Care* Bank Mandiri di alamat email [mandicare@bankmandiri.co.id](mailto:mandicare@bankmandiri.co.id) atau melalui sarana telepon di nomor 14000.

# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok



## KOMITMEN DAN KEBIJAKAN

Ketentuan terkait Pengadaan Barang dan Jasa, yaitu *SPO Procurement* telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 1 Maret 2017. *SPO Procurement* merupakan pedoman Bank Mandiri dalam melakukan proses pengadaan barang dan jasa yang bersifat strategis maupun non-strategis untuk mendukung kegiatan operasional Bank sesuai kualitas, kuantitas dan waktu yang ditetapkan dengan harga terbaik serta menerapkan prinsip manajemen pengendalian risiko.

Dalam melaksanakan proses pengadaan, pejabat pelaksana pengadaan wajib menandatangani Pakta Integritas untuk dapat melaksanakan pengadaan barang dan jasa. Selain itu, proses pengadaan juga harus mengacu pada prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan yang meliputi:

<b>Efektif</b>	Kegiatan pengadaan harus sesuai dengan kebutuhan/rencana yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang optimal bagi Bank Mandiri.
<b>Efisien</b>	Kegiatan pengadaan dilaksanakan untuk mencapai kualitas sesuai dengan yang ditetapkan, dengan waktu yang telah disepakati pada tingkat harga yang terbaik.
<b>Terbuka dan Bersaing</b>	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.
<b>Transparan</b>	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.
<b>Adil dan Tidak Diskriminatif</b>	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.
<b>Akuntabel</b>	Proses, hasil, dan pembayaran pengadaan harus dapat dipertanggung jawabkan.
<b>Tanggung Jawab</b>	Proses pengadaan dilaksanakan secara hati-hati dan patuh terhadap ketentuan yang berlaku.
<b>Independen</b>	Keputusan pengadaan diambil secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun.

Untuk mewujudkan kegiatan pengadaan dengan prinsip sebagaimana di atas, maka Bank Mandiri mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pemisahan fungsi pada Unit Pelaksana Pengadaan, yaitu unit yang melakukan seleksi calon rekanan/*vendor*, unit yang melakukan proses pengadaan, unit yang menyusun Harga Perkiraan Sendiri; dan Unit Kerja Kepatuhan.
2. Senantiasa tunduk dan patuh terhadap regulasi internal dan eksternal.
3. Pengimplementasian prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional.
4. Berpedoman pada Budaya Kerja Bank Mandiri yang berlandaskan pada nilai-nilai:
  - *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, dan Excellence*
  - *Good Corporate Governance (GCG)*, dan
  - Mematuhi *Code of Conduct* serta melaksanakan prinsip kehati-hatian.
5. Mematuhi pedoman perilaku Bank Mandiri yaitu:
  - Satu Hati Satu Mandiri (Bagaimana sebagai *Team* kita bekerja)
  - Mandiri Tangguh (Bagaimana sebagai pribadi Mandiri kita bekerja)
  - Tumbuh Sehat (Bagaimana kita mengembangkan bisnis dan kinerja)
  - Memenuhi Kebutuhan Pelanggan (Bagaimana perilaku kita kepada pelanggan)
  - Bersama Membangun Negeri (Bagaimana kita memaknai pekerjaan dan tanggungjawab).

## TARGET KEGIATAN

Bank Mandiri menargetkan bahwa seluruh proses pengadaan barang dan jasa telah menerapkan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan sebagaimana telah dijelaskan di atas. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut diharapkan tingkat kepuasan pemasok akan terjaga dengan baik dan selanjutnya akan berdampak pada peningkatan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan.

## KEGIATAN

### PENGADAAN BARANG DAN JASA YANG SESUAI ETIKA DAN PRINSIP



Seluruh pihak yang terkait dalam proses pengadaan Bank Mandiri antara lain Unit Pelaksana Pengadaan, Pengguna Barang dan Jasa serta Penyedia Barang dan Jasa wajib dari waktu ke waktu dengan mematuhi etika sebagai berikut:

- Melaksanakan kewajiban masing-masing secara tertib disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan pengadaan.
- 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.
- Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk mencegah dan menghindari terjadinya persaingan tidak sehat.
- Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan para pihak.
- Menghindari dan mencegah terjadinya *conflict of interest* di antara para pihak.
- Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan.
- 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.
- Menghindari dan mencegah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam proses pengadaan.
- Tidak menerima hadiah atau imbalan dalam bentuk apapun, baik secara langsung maupun tidak langsung.



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 <i>Procurement</i> Bank Mandiri	Merupakan <i>tools</i> berbasis web yang digunakan untuk berinteraksi antara lain untuk Bank Mandiri dengan Pemasok dan Calon Pemasok.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akreditasi/pendaftaran calon pemasok.</li> <li>2. Media pengenalan calon pemasok.</li> <li>3. Pengkinian data pemasok.</li> <li>4. <i>Monitoring</i> Berita Acara Serah Terima (BAST) barang/ Jasa</li> <li>5. Pengumuman Tender</li> </ol>
2	Aplikasi <i>Supplier Relationship Management</i>	Merupakan <i>tools</i> berbasis web yang digunakan <i>unit Supplier Relationship Management</i> untuk pengelolaan pemasok Bank Mandiri.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Monitoring</i> Permintaan rekomendasi rekanan</li> <li>2. Membuat analisa Daftar Rekanan Terseleksi untuk diundang (DRTU)</li> <li>3. Sarana untuk mengelola Daftar Rekanan Terseleksi Bank Mandiri (DRTM)</li> <li>4. Sarana untuk melakukan evaluasi dan penilaian kemampuan pemasok</li> </ol>

## 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**

Sharing Visi dan Values Bank Mandiri



**Sinergi**

Sarana mempererat jalinan kerjasama yang harmonis antara Bank Mandiri dengan Mitra Kerja Bank Mandiri



**Komunikasi**

Forum komunikasi untuk mendapatkan masukan dari pemasok untuk perbaikan proses pengadaan di Bank Mandiri



**Engagement**

Meningkatkan *engagement* pemasok terhadap Bank Mandiri

## VENDOR MEETING

Pada tahun 2019 telah dilaksanakan 3 (tiga) kali *Vendor Meeting* dengan keterangan sebagai berikut:

a. Bidang IT

<b>Tanggal</b>	:	08 Oktober 2019
<b>Tempat</b>	:	SPC Cafe, Plaza Mandiri Lantai 23 – Jakarta
<b>Pembicara</b>	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
<b>Rekanan Diundang</b>	:	Dihadiri oleh 31 Rekanan Mitra Kerja Bank Mandiri di bidang IT

b. Bidang Non IT

<b>Tanggal</b>	:	09 Oktober 2019
<b>Tempat</b>	:	SPC Cafe, Plaza Mandiri Lantai 23 – Jakarta
<b>Pembicara</b>	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
<b>Rekanan Diundang</b>	:	Dihadiri oleh 35 Rekanan Mitra Kerja Bank Mandiri di bidang non IT
<b>Tanggal</b>	:	10 Oktober 2019
<b>Tempat</b>	:	SPC Cafe, Plaza Mandiri Lantai 23 – Jakarta
<b>Pembicara</b>	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
<b>Rekanan Diundang</b>	:	Dihadiri oleh 35 Rekanan Mitra Kerja Bank Mandiri di bidang Konstruksi

## SALURAN PENGADUAN UNTUK PENGADAAN

Dalam proses pengadaan barang dan jasa, Bank Mandiri telah menerapkan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan. Maka dari itu, apabila pemasok/*vendor* memiliki keluhan, informasi, atau saran terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri, maka pemasok/*vendor* dapat menyampaikan keluhan, informasi, atau saran tersebut melalui alamat email [SPCInfo&complain@bankmandiri.co.id](mailto:SPCInfo&complain@bankmandiri.co.id).

## DAMPAK KEGIATAN

Pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan kepada pemasok telah memberikan dampak pada tingginya tingkat kepuasan pemasok/*vendor*. Untuk mengukur tingkat kepuasan pemasok/*vendor*, Bank Mandiri telah melakukan survei sejak tahun 2013, dimana diperoleh hasil sebesar 95,31% bahwa persentase pemasok/*vendor* yang puas terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri. Nilai tersebut mencerminkan bahwa proses pengadaan serta kerjasama antara Bank Mandiri dengan pemasok/*vendor* sudah berjalan dengan sangat baik dan lancar.

Dengan adanya proses pengadaan yang baik dan transparan, maka selama tahun 2019 tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.



# Kriteria ARA dan Referensi POJK

Kriteria	Penjelasan	Halaman
<b>Umum</b>		
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	✓
<b>Ikhtisar Data Keuangan Penting</b>		
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.	21-22
Informasi posisi keuangan perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah investasi pada entitas asosiasi; 2. Jumlah aset; 3. Jumlah liabilitas; dan 4. Jumlah ekuitas.	20-21
Rasio keuangan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat 5 (lima) rasio keuangan yang umum dan relevan dengan industri perusahaan.	22-23
Informasi harga saham dalam bentuk tabel dan grafik	1. Jumlah saham yang beredar; 2. Informasi dalam bentuk tabel yang memuat: a. Kapitalisasi pasar berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; b. Harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan c. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. 3. Informasi dalam bentuk grafik yang memuat paling kurang: a. Harga penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan b. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. Untuk setiap masa triwulan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kapitalisasi pasar, informasi harga saham, dan volume perdagangan saham, agar diungkapkan.	26-27

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Informasi mengenai obligasi, sukuk atau obligasi konversi yang masih beredar dalam 2 (dua) tahun buku terakhir	Informasi memuat: 1. Jumlah obligasi/sukuk/obligasi konversi yang beredar (outstanding); 2. Tingkat bunga/imbalan; 3. Tanggal jatuh tempo; dan 4. Peringkat obligasi/sukuk tahun 2015 dan 2018. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki obligasi/sukuk/ obligasi konversi, agar diungkapkan.	28-29
<b>Laporan Dewan Komisaris dan Direksi</b>		
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) di perusahaan dan peran Dewan Komisaris dalam WBS tersebut; dan 4. Perubahan komposisi Dewan Komisaris (jika ada) dan alasan perubahannya.	39-51
Laporan Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Analisis atas kinerja perusahaan, yang mencakup antara lain: a. Kebijakan strategis; b. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan; dan c. Kendala-kendala yang dihadapi perusahaan dan langkah-langkah penyelesaiannya; 2. Analisis tentang prospek usaha; 3. Perkembangan penerapan tata kelola perusahaan pada tahun buku; dan 4. Perubahan komposisi anggota Direksi (jika ada) dan alasan perubahannya.	53-61
Tanda tangan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Tanda tangan dituangkan pada lembaran tersendiri; 2. Pernyataan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan; 3. Ditandatangani seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi dengan menyebutkan nama dan jabatannya; dan 4. Penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari yang bersangkutan dalam hal terdapat anggota Dewan Komisaris atau anggota Direksi yang tidak menandatangani laporan tahunan, atau penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari anggota yang lain dalam hal tidak terdapat penjelasan tertulis dari yang bersangkutan.	62-63
<b>Profil Perusahaan</b>		
Nama dan alamat lengkap perusahaan	Informasi memuat antara lain: nama dan alamat, kode pos, no. Telp, no. Fax, email, dan website	66-67
Riwayat singkat perusahaan	Mencakup antara lain: tanggal/tahun pendirian, nama, perubahan nama perusahaan (jika ada), dan tanggal efektif perubahan nama perusahaan. Catatan: apabila perusahaan tidak pernah melakukan perubahan nama, agar diungkapkan	69-70
Bidang usaha	Uraian mengenai antara lain: 1. Kegiatan usaha perusahaan menurut anggaran dasar terakhir; 2. Kegiatan usaha yang dijalankan; dan 3. Produk dan/atau jasa yang dihasilkan.	71-81



Kriteria	Penjelasan	Halaman
Struktur Organisasi	Dalam bentuk bagan, meliputi nama dan jabatan paling kurang sampai dengan struktur satu tingkat di bawah Direksi	84-85
Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan	Mencakup: 1. Visi perusahaan; 2. Misi perusahaan; 3. Keterangan bahwa visi dan misi tersebut telah direviu dan disetujui oleh Direksi/Dewan Komisaris pada tahun buku; dan 4. Pernyataan mengenai budaya perusahaan (corporate culture) yang dimiliki Perusahaan.	86-89
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Dewan Komisaris	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan 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 Dewan Komisaris di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	90-102
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Direksi	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan atau lembaga lain); 3. Umur; 4. Domisili; 5. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); 6. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan 7. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota Direksi di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	104-116
Jumlah karyawan (komparatif 2 tahun) dan data pengembangan kompetensi karyawan yang mencerminkan adanya kesempatan untuk masing-masing level organisasi	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah karyawan untuk masing-masing level organisasi; 2. Jumlah karyawan untuk masing-masing tingkat pendidikan; 3. Jumlah karyawan berdasarkan status kepegawaian; 4. Data pengembangan kompetensi karyawan yang telah dilakukan pada tahun buku yang terdiri dari pihak (level jabatan) yang mengikuti pelatihan, jenis pelatihan, dan tujuan pelatihan; dan 5. Biaya pengembangan kompetensi karyawan yang telah dikeluarkan pada tahun buku.	122-130
Komposisi Pemegang saham	Mencakup antara lain: 1. Rincian nama pemegang saham yang meliputi 20 pemegang saham terbesar dan persentase kepemilikannya; 2. Rincian pemegang saham dan persentase kepemilikannya meliputi: a. Nama pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham; dan b. Kelompok pemegang saham masyarakat dengan kepemilikan saham masing-masing kurang dari 5%. 3. Nama Direktur dan Komisaris serta persentase kepemilikan sahamnya secara langsung dan tidak langsung. Catatan: apabila Direktur dan Komisaris tidak memiliki saham langsung dan tidak langsung, agar diungkapkan.	130-133
Daftar entitas anak dan/atau entitas asosiasi	Dalam bentuk tabel memuat informasi antara lain: 1. Nama entitas anak dan/atau asosiasi; 2. Persentase kepemilikan saham; 3. Keterangan tentang bidang usaha entitas anak dan/atau entitas asosiasi; dan 4. Keterangan status operasi entitas anak dan/atau entitas asosiasi (telah beroperasi atau belum beroperasi).	134-141
Struktur grup perusahaan	Struktur grup perusahaan dalam bentuk bagan yang menggambarkan entitas induk, entitas anak, entitas asosiasi, joint venture, dan special purpose vehicle (SPV).	142-143

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Kronologis penerbitan efek (termasuk private placement) dan/atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tahun penerbitan saham, jumlah saham, nilai nominal saham, dan harga penawaran saham untuk masing-masing tindakan korporasi (corporate action);</li> <li>2. Jumlah saham tercatat setelah masing-masing tindakan korporasi (corporate action); dan</li> <li>3. Nama bursa dimana saham perusahaan dicatitkan.</li> </ol> <p>Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi pencatatan saham, agar diungkapkan.</p>	144-147
Kronologi penerbitan saham (termasuk private placement) dan/atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama efek lainnya, tahun penerbitan efek lainnya, tingkat bunga/ imbalan efek lainnya, dan tanggal jatuh tempo efek lainnya;</li> <li>2. Nilai penawaran efek lainnya;</li> <li>3. Nama bursa dimana efek lainnya dicatitkan; dan</li> <li>4. Peringkat efek.</li> </ol> <p>Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi penerbitan dan pencatatan efek lainnya, agar diungkapkan.</p>	147-156
Nama dan alamat lembaga dan/ atau profesi penunjang	<p>Informasi memuat antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama dan alamat BAE/pihak yang mengadministrasikan saham perusahaan;</li> <li>2. Nama dan alamat Kantor Akuntan Publik; dan</li> <li>3. Nama dan alamat perusahaan pemeringkat efek</li> </ol>	157
Penghargaan yang diterima dalam tahun buku terakhir dan/atau sertifikasi yang masih berlaku dalam tahun buku terakhir baik yang berskala nasional maupun internasional	<p>Informasi memuat antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama penghargaan dan/atau sertifikasi;</li> <li>2. Tahun perolehan penghargaan dan/atau sertifikasi;</li> <li>3. Badan pemberi penghargaan dan/atau sertifikasi; dan</li> <li>4. Masa berlaku (untuk sertifikasi).</li> </ol>	158-163
Nama dan alamat entitas anak dan/atau kantor cabang atau kantor perwakilan (jika ada)	<p>Memuat informasi antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama dan alamat entitas anak; dan</li> <li>2. Nama dan alamat kantor cabang/perwakilan.</li> </ol> <p>Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, kantor cabang, dan kantor perwakilan, agar diungkapkan</p>	164-166
Informasi pada Website Perusahaan	<p>Meliputi paling kurang:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informasi pemegang saham sampai dengan pemilik akhir individu;</li> <li>2. Isi Kode Etik;</li> <li>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 RUPS diumumkan;</li> <li>4. Laporan keuangan tahunan terpisah (5 tahun terakhir);</li> <li>5. Profil Dewan Komisaris dan Direksi; dan</li> <li>6. Piagam/Charter Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, dan Unit Audit Internal.</li> </ol>	167
Pendidikan dan/atau pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite- Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal	<p>Meliputi paling kurang informasi (jenis dan pihak yang relevan dalam mengikuti)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Dewan Komisaris;</li> <li>2. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Direksi;</li> <li>3. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Audit;</li> <li>4. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Nominasi dan Remunerasi;</li> <li>5. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Lainnya;</li> <li>6. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Sekretaris Perusahaan; dan</li> <li>7. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Unit Audit Internal. Yang diikuti pada tahun buku.</li> </ol> <p>Catatan: apabila tidak terdapat pendidikan dan/atau pelatihan pada tahun buku, agar diungkapkan</p>	168-179



Kriteria	Penjelasan	Halaman
<b>Analisa dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan</b>		
Tinjauan operasi per segmen usaha	Memuat uraian mengenai: 1. Penjelasan masing-masing segmen usaha. 2. Kinerja per segmen usaha, antara lain: a. Produksi; b. Peningkatan/penurunan kapasitas produksi; c. Penjualan/pendapatan usaha; dan Profitabilitas	200-243
Uraian atas kinerja keuangan perusahaan	Analisis kinerja keuangan yang mencakup perbandingan antara kinerja keuangan tahun yang bersangkutan dengan tahun sebelumnya dan penyebab kenaikan/penurunan suatu akun (dalam bentuk narasi dan tabel), antara lain mengenai: 1. Aset lancar, aset tidak lancar, dan total aset; 2. Liabilitas jangka pendek, liabilitas jangka panjang dan total liabilitas; 3. Ekuitas; 4. Penjualan/pendapatan usaha, beban, laba (rugi), penghasilan komprehensif lain, dan penghasilan komprehensif periode berjalan; dan 5. Arus kas	254-280
Bahasan dan analisis tentang kemampuan membayar utang dan tingkat kolektibilitas piutang perusahaan, dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan sesuai dengan jenis industri perusahaan	Penjelasan tentang : 1. Kemampuan membayar hutang, baik jangka pendek maupun jangka panjang dan 2. Tingkat kolektibilitas piutang.	281-283
Bahasan tentang struktur modal ( <i>capital structure</i> ) dan kebijakan manajemen atas struktur modal ( <i>capital structure policy</i> )	Penjelasan atas: 1. Rincian struktur modal ( <i>capital structure</i> ) yang terdiri dari utang berbasis bunga/sukuk dan ekuitas; dan 2. Kebijakan manajemen atas struktur modal ( <i>capital structure policies</i> ); dan 3. Dasar pemilihan kebijakan manajemen	284-287
Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal (bukan ikatan pendanaan) pada tahun buku terakhir	Penjelasan tentang: 1. Nama pihak yang melakukan ikatan; 2. Tujuan dari ikatan tersebut; 3. Sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan-ikatan tersebut; 4. Mata uang yang menjadi denominasi; dan 5. Langkah-langkah yang direncanakan perusahaan untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait. Catatan: apabila perusahaan tidak mempunyai ikatan terkait investasi barang modal pada tahun buku terakhir agar diungkapkan.	338
Bahasan mengenai investasi barang modal yang direalisasikan pada tahun buku terakhir	Penjelasan tentang: 1. Jenis investasi barang modal; 2. Tujuan investasi barang modal; dan 3. Nilai investasi barang modal yang dikeluarkan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak terdapat realisasi investasi barang modal, agar diungkapkan.	339
Informasi perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), dan target atau proyeksi yang ingin dicapai untuk satu tahun mendatang mengenai pendapatan, laba, dan lainnya yang dianggap penting bagi perusahaan	Informasi memuat antara lain: 1. Perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai(realisasi); dan 2. Target atau proyeksi yang ingin dicapai dalam 1 (satu) tahun mendatang	343
Informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan	Uraian kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang. Catatan: apabila tidak ada kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan agar diungkapkan.	344
Uraian tentang prospek usaha perusahaan	Uraian mengenai prospek perusahaan dikaitkan dengan industri dan ekonomi secara umum disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya.	252
Uraian tentang aspek pemasaran	Uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan/atau jasa perusahaan, antara lain strategi pemasaran dan pangsa pasar.	190-199

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Uraian mengenai kebijakan dividen dan jumlah dividen kas per saham dan jumlah dividen per tahun yang diumumkan atau dibayar selama 2 (dua) tahun buku terakhir	Memuat uraian mengenai: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan pembagian dividen;</li> <li>2. Total dividen yang dibagikan;</li> <li>3. Jumlah dividen kas per saham;</li> <li>4. Payout ratio; dan</li> <li>5. Tanggal pengumuman dan pembayaran dividen kas. Untuk masing-masing tahun.</li> </ol> Catatan: apabila tidak ada pembagian dividen, agar diungkapkan alasannya.	344-345
Program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen yang dilaksanakan perusahaan (ESOP/MSOP) yang masih ada sampai tahun buku	Memuat uraian mengenai: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah saham ESOP/MSOP dan realisasinya;</li> <li>2. Jangka waktu;</li> <li>3. Persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan</li> <li>4. Harga exercise.</li> </ol> Catatan: apabila tidak memiliki program dimaksud, agar diungkapkan.	346-347
Realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum (dalam hal perusahaan masih diwajibkan menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana)	Memuat uraian mengenai: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Total perolehan dana;</li> <li>2. Rencana penggunaan dana;</li> <li>3. Rincian penggunaan dana;</li> <li>4. Saldo dana; dan</li> <li>5. Tanggal persetujuan RUPS/RUPO atas perubahan penggunaan dana (jika ada).</li> </ol> Catatan: apabila tidak memiliki informasi realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum, agar diungkapkan.	347
Informasi transaksi material yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi	Memuat uraian mengenai: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi;</li> <li>2. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi;</li> <li>3. Alasan dilakukannya transaksi;</li> <li>4. Realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir;</li> <li>5. Kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme review atas transaksi; dan</li> <li>6. Pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait.</li> </ol> Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan.	348-359
Uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan terhadap perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama peraturan perundang-undangan yang mengalami perubahan; dan</li> <li>2. Dampaknya (kuantitatif dan/atau kualitatif) terhadap perusahaan (jika signifikan) atau pernyataan bahwa dampaknya tidak signifikan.</li> </ol> Catatan: apabila tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	360-377
Uraian mengenai perubahan kebijakan akuntansi yang diterapkan perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan kebijakan akuntansi;</li> <li>2. Alasan perubahan kebijakan akuntansi; dan</li> <li>3. Dampaknya secara kuantitatif terhadap laporan keuangan.</li> </ol> Catatan: apabila tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	378-379
Informasi kelangsungan usaha	Pengungkapan informasi mengenai: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir;</li> <li>2. Assessment manajemen atas hal-hal pada angka 1; dan</li> <li>3. Asumsi yang digunakan manajemen dalam melakukan assessment.</li> </ol> Catatan: apabila tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan asumsi yang mendasari manajemen dalam meyakini bahwa tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir.	380-389



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

Kriteria	Penjelasan	Halaman
<b>Good Corporate Governance</b>		
Uraian Dewan Komisaris	Uraian memuat antara lain: 1. Uraian tanggung jawab Dewan Komisaris; 2. Penilaian atas kinerja masing-masing komite yang berada di bawah Dewan Komisaris dan dasar penilaiannya; dan 3. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris).	465-466, 501-503, 468-469
Komisaris Independen (jumlahnya minimal 30% dari total Dewan Komisaris)	Meliputi antara lain: 1. Kriteria penentuan Komisaris Independen; dan 2. Pernyataan tentang independensi masing-masing Komisaris Independen.	476-478
Uraian Direksi	Uraian memuat antara lain: 1. Ruang lingkup pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi; 2. Penilaian atas kinerja komite-komite yang berada di bawah Direksi (jika ada); dan 3. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Direksi).	509, 536-537, 505
Penilaian Penerapan GCG untuk tahun buku 2018 yang meliputi paling kurang aspek Dewan Komisaris dan Direksi	Memuat uraian mengenai: 1. Kriteria yang digunakan dalam penilaian; 2. Pihak yang melakukan penilaian; 3. Skor penilaian masing-masing kriteria; 4. Rekomendasi hasil penilaian; dan 5. Alasan belum/tidak diterapkannya rekomendasi. Catatan: apabila tidak ada penilaian penerapan GCG untuk tahun buku 2018 agar diungkapkan.	719-725
Uraian mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi	Mencakup antara lain: 1. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Dewan Komisaris; 2. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Direksi; 3. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Dewan Komisaris; 4. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Direksi; 5. Pengungkapan indikator untuk penetapan remunerasi Direksi; dan 6. Pengungkapan bonus kinerja, bonus non kinerja, dan/atau opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi (jika ada). Catatan: apabila tidak terdapat bonus kinerja, bonus non kinerja, dan opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, agar diungkapkan.	622-628
Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat yang dihadiri mayoritas anggota pada rapat Dewan Komisaris (minimal 1 kali dalam 2 bulan) Rapat Direksi (minimal 1 kali dalam 1 bulan), dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi (minimal 1 kali dalam 4 bulan)	Informasi memuat antara lain: 1. Tanggal Rapat; 2. Peserta Rapat; dan 3. Agenda Rapat. Untuk masing-masing rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan rapat gabungan.	515-527
Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu	Dalam bentuk skema atau diagram yang memisahkan pemegang saham utama dengan pemegang saham pengendali. Catatan: yang dimaksud pemegang saham utama adalah pihak yang, baik secara langsung maupun tidak langsung, memiliki sekurang-kurangnya 20% (dua puluh perseratus) hak suara dari seluruh saham yang mempunyai hak suara yang dikeluarkan oleh suatu Perseroan, tetapi bukan pemegang saham pengendali.	438

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Pengungkapan hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya;</li> <li>2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris;</li> <li>3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali;</li> <li>4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan</li> <li>5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali.</li> </ol> <p>Catatan: apabila tidak mempunyai hubungan afiliasi dimaksud, agar diungkapkan.</p>	473 dan 510-511
Komite Audit	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama, jabatan, dan periode jabatan anggota komite audit;</li> <li>2. Riwayat pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan) dan pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat) anggota komite audit;</li> <li>3. Independensi anggota komite audit;</li> <li>4. Uraian tugas dan tanggung jawab;</li> <li>5. Uraian pelaksanaan kegiatan komite audit pada tahun buku; dan Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite audit.</li> </ol>	540-552
Komite Nominasi dan/atau Remunerasi	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite nominasi dan/ ataremunerasi;</li> <li>2. Independensi komite nominasi dan/atau remunerasi;</li> <li>3. Uraian tugas dan tanggung jawab;</li> <li>4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite nominasi dan/atau remunerasi pada tahun buku;</li> <li>5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite nominasi dan/ ataremunerasi;</li> <li>6. Pernyataan adanya pedoman komite nominasi dan/atau remunerasi; dan</li> <li>7. Kebijakan mengenai suksesi direksi.</li> </ol>	552-564
Komite-komite lain di bawah Dewan Komisaris yang dimiliki oleh perusahaan	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite lain;</li> <li>2. Independensi komite lain;</li> <li>3. Uraian tugas dan tanggung jawab;</li> <li>4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite lain pada tahun buku; dan</li> <li>5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite lain.</li> </ol>	565-588
Uraian tugas dan Fungsi Sekretaris Perusahaan	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama, dan riwayat jabatan singkat sekretaris perusahaan;</li> <li>2. Domisili;</li> <li>3. Uraian tugas dan tanggung jawab; dan</li> <li>4. Uraian pelaksanaan tugas sekretaris perusahaan pada tahun buku.</li> </ol>	588-592
Uraian mengenai unit audit internal	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nama ketua unit audit internal;</li> <li>2. Jumlah pegawai (auditor internal) pada unit audit internal;</li> <li>3. Sertifikasi sebagai profesi audit internal;</li> <li>4. Kedudukan unit audit internal dalam struktur perusahaan;</li> <li>5. Uraian pelaksanaan kegiatan unit audit internal pada tahun buku; dan</li> <li>6. Pihak yang mengangkat dan memberhentikan ketua unit audit internal.</li> </ol>	611-616



Kriteria	Penjelasan	Halaman
Akuntan Publik	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan tahun akuntan publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 2. Nama dan tahun Kantor Akuntan Publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 3. Besarnya fee untuk masing-masing jenis jasa yang diberikan oleh Kantor Akuntan Publik pada tahun buku terakhir; dan 4. Jasa lain yang diberikan Kantor Akuntan Publik dan akuntan publik selain jasa audit laporan keuangan tahunan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak ada jasa lain dimaksud, agar diungkapkan.	628-631
Uraian mengenai manajemen risiko perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan mengenai sistem manajemen risiko yang diterapkan perusahaan; 2. Penjelasan mengenai hasil revidu yang dilakukan atas sistem manajemen risiko pada tahun buku; 3. Penjelasan mengenai risiko-risiko yang dihadapi perusahaan; dan 4. Upaya untuk mengelola risiko tersebut.	631-653
Uraian mengenai sistem pengendalian intern	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan singkat mengenai sistem pengendalian intern, antara lain mencakup 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 revidu yang dilakukan atas pelaksanaan sistem pengendalian intern pada tahun buku.	653-657
Uraian mengenai <i>corporate social responsibility</i> yang terkait tatakelola Tanggung jawab social	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi komitmen pada tanggung jawab sosial 2. Informasi mengenai methoda dan lingkup due diligent terhadap dampak sosial, ekonomi dan lingkungan dari aktifitas perusahaan 3. Informasi tentang stakeholder penting yang terdampak atau berpengaruh pada dampak dari kegiatan perusahaan 4. Informasi tentang isu-isu penting sosial ekonomi dan lingkungan terkait dampak kegiatan perusahaan 5. Informasi tentang lingkup tanggung jawab sosial perusahaan baik yang merupakan 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 dijalankan 8. Informasi tentang pembiayaan dan anggaran tanggung jawab sosial	728-744
Uraian mengenai <i>corporate social responsibility</i> yang terkait core subject Hak Azasi Manusia	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial core subject Hak Azasi Manusia 2. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial core subject Hak Azasi Manusia 3. Informasi tentang perencanaan corporate social responsibility bidang Hak Azasi Manusia 4. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia 5. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia	745-747
Uraian mengenai <i>corporate social responsibility</i> yang terkait core subject Operasi yang adil	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial core subject Operasi yang adil 2. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial core subject operasi yang adil 3. Informasi tentang perencanaan corporate social responsibility bidang operasi yang adil 4. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil 5. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil	748-750

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Uraian mengenai <i>corporate social responsibility</i> yang terkait dengan lingkungan hidup	<p>Mencakup antara lain informasi tentang:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan lingkungan</li> <li>2. Informasi tentang dampak dan resiko lingkungan penting yang terkait secara langsung atau tidak langsung dengan perusahaan</li> <li>3. Informasi tentang target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen;</li> <li>4. Informasi tentang kegiatan yang dilakukan dan terkait program lingkungan hidup yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan</li> <li>5. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR terkait lingkungan hidup</li> <li>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.</li> </ol> <p>Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki.</p>	751-758
Uraian mengenai <i>corporate social responsibility</i> yang terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja	<p>Mencakup antara lain informasi tentang:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan core subject ketenagakerjaan</li> <li>2. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang ketenagakerjaan</li> <li>3. Informasi terkait target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen; dan</li> <li>4. Kegiatan yang dilakukan dan dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut</li> </ol> <p>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.</p>	759-766
Uraian mengenai <i>corporate social responsibility</i> yang terkait dengan tanggung jawab kepada konsumen	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Target/rencana kegiatan yang pada tahun 2018 ditetapkan manajemen; dan</li> <li>2. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut</li> <li>3. Terkait tanggung jawab produk, seperti kesehatan dan keselamatan konsumen, informasi produk, sarana, jumlah dan penanggulangan atas pengaduan konsumen, dan lain-lain.</li> </ol>	767-772
Uraian mengenai <i>corporate social responsibility</i> yang terkait dengan pengembangan sosial dan masyarakat	<p>Mencakup antara lain informasi tentang:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan core subject pengembangan sosial dan masyarakat</li> <li>2. Informasi tentang isu-isu sosial yang relevan dengan perusahaan</li> <li>3. Informasi tentang resiko sosial yang dikelola perusahaan</li> <li>4. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang pengembangan sosial dan masyarakat</li> <li>5. Target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen;</li> <li>6. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut; dan</li> <li>7. Biaya yang dikeluarkan terkait pengembangan sosial dan masyarakat, 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.</li> </ol>	773-779
Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, serta anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang menjabat pada periode laporan tahunan	<p>Mencakup antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pokok perkara/gugatan;</li> <li>2. Status penyelesaian perkara/gugatan;</li> <li>3. Risiko yang dihadapi perusahaan dan nilai nominal tuntutan/gugatan; dan</li> <li>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).</li> </ol> <p>Catatan: dalam hal perusahaan, entitas anak, anggota Dewan Komisaris, dan anggota Direksi tidak memiliki perkara penting, agar diungkapkan.</p>	665-671



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Akses informasi dan data perusahaan	Uraian mengenai tersedianya akses informasi dan data perusahaan kepada publik, misalnya melalui <i>website</i> (dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris), media massa, mailing list, buletin, pertemuan dengan analis, dan sebagainya.	671-677
Bahasan mengenai kode etik	Memuat uraian antara lain: 1. Pokok-pokok kode etik; 2. Pengungkapan bahwa kode etik berlaku bagi seluruh level organisasi; 3. Penyebarluasan kode etik; 4. Sanksi untuk masing-masing jenis pelanggaran yang diatur dalam kode etik (normatif); dan 5. Jumlah pelanggaran kode etik beserta sanksi yang diberikan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak terdapat pelanggaran kode etik pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	677-683
Pengungkapan mengenai <i>whistleblowing system</i>	Memuat uraian tentang mekanisme <i>whistleblowing system</i> antara lain: 1. Penyampaian laporan pelanggaran; 2. Perlindungan bagi <i>whistleblower</i> ; 3. Penanganan pengaduan; 4. Pihak yang mengelola pengaduan; dan 5. Jumlah pengaduan yang masuk dan diproses pada tahun buku terakhir; dan 6. Sanksi/tindak lanjut atas pengaduan yang telah selesai diproses pada tahun buku. Catatan: apabila tidak terdapat pengaduan yang masuk dan telah selesai diproses pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	686-689
Kebijakan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi	Uraian kebijakan tertulis Perusahaan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi dalam pendidikan (bidang studi), pengalaman kerja, usia, dan jenis kelamin. Catatan: apabila tidak ada kebijakan dimaksud, agar diungkapkan alasan dan pertimbangannya.	690-695
<b>Informasi Keuangan</b>		
Surat Pernyataan Direksi dan/atau Dewan Komisaris tentang Tanggungjawab atas Laporan Keuangan	Kesesuaian dengan peraturan terkait tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan.	LK Halaman Surat Pernyataan Direksi
Opini auditor independen atas laporan keuangan		LK Halaman Opini
Deskripsi Auditor Independen di Opini	Deskripsi memuat tentang: 1. Nama dan tanda tangan; 2. Tanggal Laporan Audit; dan 3. Nomor ijin KAP dan nomor ijin Akuntan Publik.	LK Halaman 4
Laporan keuangan yang lengkap	Memuat secara lengkap unsur-unsur laporan keuangan: 1. Laporan posisi keuangan; 2. Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain; 3. Laporan perubahan ekuitas; 4. Laporan arus kas; 5. Catatan atas laporan keuangan; 6. Informasi komparatif mengenai periode sebelumnya; dan 7. Laporan posisi keuangan pada awal periode sebelumnya ketika entitmenerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau membupenyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entit mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya (jika relevan).	LK Halaman 1-317
Perbandingan tingkat profitabilitas	Perbandingan kinerja/laba (rugi) tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.	LK Halaman 9-11
Laporan Arus Kas	Memenuhi ketentuan sebagai berikut: 1. Pengelompokan dalam tiga kategori aktivitas: operasi, investasi, dan pendanaan; 2. Penggunaan metode langsung ( <i>direct method</i> ) untuk melaporkan arus kas dari aktivitas operasi; 3. Pemisahan penyajian antara penerimaan kas dan atau pengeluaran kasselama tahun berjalan pada aktivitas operasi, investasi dan pendanaan; dan 4. Pengungkapan transaksi non kas harus dicantumkan dalam catatan atas laporan keuangan.	LK Halaman 14-16

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Ikhtisar Kebijakan Akuntansi	Meliputi sekurang-kurangnya: 1. Pernyataan kepatuhan terhadap SAK; 2. Dasar pengukuran dan penyusunan laporan keuangan; 3. Pajak penghasilan; 4. Imbalan kerja; dan 5. Instrumen Keuangan.	LK Halaman 41-82
Pengungkapan transaksi pihak berelasi	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Nama pihak berelasi, serta sifat dan hubungan dengan pihak berelasi; 2. Nilai transaksi beserta persentasenya terhadap total pendapatan dan beban terkait; dan 3. Jumlah saldo beserta persentasenya terhadap total aset atau liabilitas terkait.	LK Halaman 221-243
Pengungkapan yang berhubungan dengan perpajakan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rekonsiliasi fiskal dan perhitungan beban pajak kini; 2. Penjelasan hubungan antara beban (penghasilan) pajak dan laba akuntansi; 3. Pernyataan bahwa Laba Kena Pajak (LKP) hasil rekonsiliasi dijadikan dasar dalam pengisian SPT Tahunan PPh Badan tahun 2018; 4. Rincian aset dan liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan untuk setiap periode penyajian, dan jumlah beban (penghasilan) pajak tangguhan yang diakui pada laporan laba rugi apabila jumlah tersebut tidak terlihat dari jumlah aset atau liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan; dan 5. Pengungkapan ada atau tidak ada sengketa pajak.	LK Halaman 76-77 dan 158-165
Pengungkapan yang berhubungan dengan aset tetap	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Metode penyusutan yang digunakan; 2. Uraian mengenai kebijakan akuntansi yang dipilih antara model revaluasi dan model biaya; 3. Metode dan asumsi signifikan yang digunakan dalam mengestimasi nilai wajar aset tetap (untuk model revaluasi) atau pengungkapan nilai wajar aset tetap (untuk model biaya); dan Rekonsiliasi jumlah tercatat bruto dan akumulasi penyusutan aset tetap pada awal dan akhir periode dengan menunjukkan: penambahan, pengurangan dan reklasifikasi.	LK Halaman 67-68 dan 131-136
Pengungkapan yang berhubungan dengan segmen operasi	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Informasi umum yang meliputi faktor-faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi segmen yang dilaporkan; 2. Informasi tentang laba rugi, aset, dan liabilitas segmen yang dilaporkan; 3. Rekonsiliasi dari total pendapatan segmen, laba rugi segmen yang dilaporkan, aset segmen, liabilitas segmen, dan unsur material segmen lainnya terhadap jumlah terkait dalam entitas; dan 4. Pengungkapan pada level entitas, yang meliputi informasi tentang produk dan/atau jasa, wilayah geografis dan pelanggan utama.	LK Halaman 243-249
Pengungkapan yang berhubungan dengan Instrumen Keuangan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rincian instrumen keuangan yang dimiliki berdasarkan klasifikasinya; 2. Nilai wajar dan hirarkinya untuk setiap kelompok instrumen keuangan; 3. Penjelasan risiko yang terkait dengan instrumen keuangan: risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas; 4. Kebijakan manajemen risiko; dan 5. Analisis risiko yang terkait dengan instrumen keuangan secara kuantitatif.	LK Halaman 42-56 dan 254-313
Penerbitan laporan keuangan	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Tanggal laporan keuangan diotorisasi untuk terbit; dan 2. Pihak yang bertanggung jawab mengotorisasi laporan keuangan.	LK Halaman Surat Pernyataan Direksi dan Halaman Laporan Auditor Independen

# Kesesuaian Penerapan Corporate Governance Terhadap ASEAN Corporate Governance Scorecard

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A	Right of Shareholder	
A.1	Basic Shareholder Rights	
A.1.1	Does the company pay (interim and final/ annual) dividends in an equitable and timely manner; that is, all shareholders are treated equally and paid within 30 days after being (i) declared for interim dividends and (ii) approved by shareholders at general meetings for final dividends? In case the company has offered Scrip dividend, did the company paid the dividend within 60 days?	344-345
A.2	Right to Participate in decisions concerning fundamental corporate changes	
A.2.1	Amendments to the company's constitution?	Website Bank Mandiri
A.2.2	The authorisation of additional shares?	Website Bank Mandiri
A.2.3	The transfer of all or substantially all assets, which in effect results in the sale of the company?	Website Bank Mandiri
A.3	Right to participate effectively in and vote in general shareholder meetings and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholder meetings.	
A.3.1	Do shareholders have the opportunity, evidenced by an agenda item, to approve remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) or any increases in remuneration for the non-executive directors/commissioners?	439 dan 448
A.3.2	Does the company provide non-controlling shareholders a right to nominate candidates for board of directors/ commissioners?	439 dan 444
A.3.3	Does the company allow shareholders to elect directors/commissioners individually?	439 dan 448
A.3.4	Does the company disclose the voting procedures used before the start of meeting?	441

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A.3.5	Do the minutes of the most recent AGM record that the shareholders were given the opportunity to ask questions and the questions raised by shareholders and answers given recorded?	443-444
A.3.6	Does the company disclose the voting results including approving, dissenting, and abstaining votes for all resolutions/ each agenda item for the most recent AGM?	443-444 , 447-450, 452-453, dan 455
A.3.7	Does the company disclose the list of board members who attended the most recent AGM?	443,446,452,455
A.3.8	Does the company disclose that all board members and the CEO (if he is not a board member) attended the most recent AGM?	443,446,452,455
A.3.9	Does the company allow for voting in absentia?	439
A.3.10	Did the company vote by poll (as opposed to by show of hands) for all resolutions at the most recent AGM?	439
A.3.11	Does the company disclose that it has appointed an independent party (scrutineers/inspectors) to count and/or validate the votes at the AGM?	443,446,451, 454,458
A.3.12	Does the company make publicly available by the next working day the result of the votes taken during the most recent AGM/ EGM for all resolutions?	442,446,451,458
A.3.13	Do companies provide at least 21 days notice for all AGMs and EGMS?	442,446,451,458
A.3.14	Does the company provide the rationale and explanation for each agenda item which require shareholders' approval in the notice of AGM/circulars and/or the accompanying statement?	442,446,451,458
A.3.15	Does the company give the opportunity for shareholder to place item/s on the agenda of AGM?	439
A.4	Markets for corporate control should be allowed to function in an efficient and transparent manner.	
A.4.1	In cases of mergers, acquisitions and/ or takeovers requiring shareholders' approval, does the board of directors/ commissioners of the company appoint an independent party to evaluate the fairness of the transaction price?	341

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A.5	The exercise of ownership rights by all shareholders, including institutional investors, should be facilitated.	
A.5.1	Does the company disclose its practices to encourage shareholders to engage the company beyond AGM?	439 dan 448
B	Equitable Treatment of Shareholders	
B.1	Shares and voting rights	
B.1.1	Do the company's ordinary or common shares have one vote for one share?	439
B.1.2	Where the company has more than one class of shares, does the company publicise the voting rights attached to each class of shares (e.g. through the company website / reports/ the stock exchange/ the regulator's website)?	439
B.2	Notice of AGM	
B.2.1	Does each resolution in the most recent AGM deal with only one item, i.e., there is no bundling of several items into the same resolution?	443-444 , 447-450, 452-453, dan 455
B.2.2	Are the company's notice of the most recent AGM/circulars fully translated into English and published on the same date as the local-language version?	443-444 , 447-450, 452-453, dan 455
	Does the notice of AGM/ circulars have the following details:	
B.2.3	Are the profiles of directors/ commissioners ( at least age, academic qualification, date of first appointment, experience, and directorships in other listed companies) in seeking election/re-election included?	
B.2.4	Are the auditors seeking appointment/re-appointment clearly identified?	448-449
B.2.5	Were the proxy documents made easily available?	
B.3	Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.	
B.3.1	Does the company have policies and/or rules prohibiting directors/commissioners and employees to benefit from knowledge which is not generally available to the market?	475,706
B.3.2	Are the directors / commissioners required to report their dealings in company shares within 3 business days?	133
B.4	Related party transactions by directors and key executives.	
B.4.1	Does the company have a policy requiring directors /commissioners to disclose their interest in transactions and any other conflicts of interest?	475

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
B.4.2	Does the company have a policy requiring a committee of independent directors/ commissioners to review material/ significant RPTs to determine whether they are in the best interests of the company and shareholders?	359
B.4.3	Does the company have a policy requiring board members (directors/commissioners) to abstain from participating in the board discussion on a particular agenda when they are conflicted?	475
B.4.4	Does the company have policies on loans to directors and commissioners either forbidding this practice or ensuring that they are being conducted at arm's length basis and at market rates?	475
B.5	Protecting minority shareholders from abusive actions	
B.5.1	Does the company disclose that RPTs are conducted in such a way to ensure that they are fair and at arms' length?	359
B.5.2	In case of related party transactions requiring shareholders' approval, is the decision made by disinterested shareholders?	
C	Role of Stakeholders	
C.1	The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected. (Does the company disclose a policy And Practices That Address :)	
C.1.1	The existence and scope of the company's efforts to address customers' welfare?	739, 769-774
C.1.2	Supplier/contractor selection procedures?	782-785
C.1.3	The company's efforts to ensure that its value chain is environmentally friendly or is consistent with promoting sustainable development?	754-760
C.1.4	The company's efforts to interact with the communities in which they operate?	775-781
C.1.5	The company's anti-corruption programmes and procedures?	647
C.1.6	How creditors' rights are safeguarded?	674
C.1.7	Does the company have a separate report/section that discusses its efforts on environment/economy and social issues ?	Sustainability Report
C.2	Where stakeholder interests are protected by law, stakeholders should have the opportunity to obtain effective redress for violation of their rights.	



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
C.2.1	Does the company provide contact details via the company's website or Annual Report which stakeholders (e.g. customers, suppliers, general public etc.) can use to voice their concerns and/or complaints for possible violation of their rights?	637
C.3	Mechanisms for employee participation should be permitted to develop.	
C.3.1	Does the company explicitly disclose the policies and practices on health, safety and welfare for its employees?	707-709
C.3.2	Does the company explicitly disclose the policies and practices on training and development programmes for its employees?	118-123
C.3.3	Does the company have a whistle blowing policy which includes procedures for complaints by employees and other stakeholders concerning alleged illegal and unethical behaviour and provide contact details via the company's website or annual report	651-655
C.4	Stakeholders including individual employee and their representative bodies, should be able to freely communicate their concerns about illegal or unethical practices to the board and their rights should not be compromised for doing this.	
C.4.1	Does the company have procedures for complaints by employees and other stakeholders concerning illegal and unethical behaviour (i.e. corruption, violation of rights)?	648-651
C.4.2	Does the company have a policy or procedures to protect an employee/ person who reveals illegal/unethical behaviour from retaliation?	648-655
D	Disclosure and Transparency	
D.1	Transparent ownership structure	
D.1.1	Does the information on shareholdings reveal the identity of beneficial owners, holding 5% shareholding or more?	123-125
D.1.2	Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of major and/or substantial shareholders?	123-125
D.1.3	Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of directors (commissioners)?	125-126, 446, 484
D.1.4	Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of senior management?	338-339
D.1.5	Does the company disclose details of the parent/holding company, subsidiaries, associates, joint ventures and special purpose enterprises/ vehicles (SPEs)/ (SPVs)?	127-135
D.2	Quality of Annual Report	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.2.1	Corporate objectives	88-91
D.2.2	Financial performance indicators	22-25
D.2.3	Non-financial performance indicators	26
D.2.4	Dividend policy	337
D.2.5	Biographical details (at least age, qualifications, date of first appointment, relevant experience, and any other directorships of listed companies) of directors/commissioners	92-111, 443-44, 479-481
D.2.6	Attendance details of each director/ commissioner in all directors/ commissioner meetings held during the year	449-462, 485-495
D.2.7	Total remuneration of each member of the board of directors/commissioners	462-465, 499-503
	Corporate Governance Confirmation Statement	
D.2.8	Does the Annual Report contain a statement confirming the company's full compliance with the code of corporate governance and where there is non-compliance, identify and explain reasons for each such issue?	684, 667-676
D.3	Disclosure of related party transactions (RPT)	
D.3.1	Does the company disclose its policy covering the review and approval of material/significant RPTs?	340-343
D.3.2	Does the company disclose the name, relationship, nature and value for each significant/material RPTs?	343-349
D.4	Directors and commissioners dealings in shares of the company	
D.4.1	Does the company disclose trading in the company's shares by insiders?	125, 446, 484
D.5	External auditor and Auditor Report	
D.5.1	Are the audit and non-audit fees disclosed?	590-591
D.5.2	Does the non-audit fee exceed the audit fees?	590-591
D.6	Medium of communications	
D.6.1	Quarterly reporting	642

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.6.2	Company website	157, 637
D.6.3	Analyst's briefing	642-643
D.6.4	Media briefings /press conferences	638-642
D.7	Timely filing/release of annual/financial reports	
D.7.1	Are the audited annual financial report / statement released within 120 days from the financial year end?	Laporan Keuangan Audited
D.7.2	Is the annual report released within 120 days from the financial year end?	Laporan Keuangan Audited
D.7.3	Is the true and fairness/fair representation of the annual financial statement/reports affirmed by the board of directors/ commissioners and/or the relevant officers of the company?	Laporan Keuangan Audited
D.8	Company website (Does the company have a website disclosing up-to-date information on the following:)	
D.8.1	Financial statements/reports (latest quarterly)	157
D.8.2	Materials provided in briefings to analysts and media	157
D.8.3	Downloadable annual report	157
D.8.4	Notice of AGM and/or EGM	157
D.8.5	Minutes of AGM and/or EGM	157
D.8.6	Company's constitution (company's by-laws, memorandum and articles of association)	157
D.9	Investor relations	
D.9.1	Does the company disclose the contact details (e.g. telephone, fax, and email) of the officer/office responsible for investor relations?	671
E	Responsibilities of the Board	
E.1	Board Duties and Responsibilities	
	(Clearly defined board responsibilities and corporate governance policy)	
E.1.1	Does the company disclose its corporate governance policy / board charter?	468-469, 505

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.1.2	Are the types of decisions requiring board of directors/commissioners' approval disclosed?	467
E.1.3	Are the roles and responsibilities of the board of directors/commissioners clearly stated ?	465-466, 504
	Corporate Vision/Mission	
E.1.4	Does the company have an updated vision and mission statement?	87-88
E.1.5	Does the board directors play a leading role in the process of developing and reviewing the company's strategy at least annually?	88
E.1.6	Does the board of directors have a process to review, monitor and oversee the implementation of the corporate strategy?	88
E.2	Board Structure	
	Code of Ethics or Conduct	
E.2.1	Are the details of the code of ethics or conduct disclosed?	677-683
E.2.2	Are all the directors/commissioners, senior management and employees required to comply with the code/s?	681
E.2.3	Does the company have a process to implement and monitor compliance with the code/s of ethics or conduct?	681-682
	Board Structure & Composition	
E.2.4	Do Independent directors/commissioners make up at least 50% of the board of directors/commissioners?	476-477
E.2.5	Does the company have a term limit of nine years or less or 2 terms of five years <sup>1</sup> each for its independent directors/ commissioners? <sup>1</sup> The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011	467, 505
E.2.6	Has the company set a limit of five board seats that an individual independent/non-executive director/commissioner may hold simultaneously?	474-475, 512-513
E.2.7	Does the company have any executive directors who serve more than two boards of listed companies outside of the group?	90-102
	Nomination Committee (NC)	
E.2.8	Does the company have a Nominating Committee?	552-564
E.2.9	Is the Nominating Committee comprised of a majority of Independent directors/ commissioners?	552-564



Kilas Kinerja



Laporan Dewan Komisaris dan Direksi



Profil Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan



Human Capital

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.2.10	Is the chairman of the Nominating Committee an independent director/ commissioner?	552-564
E.2.11	Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Nominating Committee?	553
E.2.12	Is in the meeting attendance of the Nominating Committee disclosed and if so, did the Nominating Committee meet at least twice during the year?	560-562
	Remuneration Committee (RC) / Compensation Committee	
E.2.13	Does the company have a Remuneration Committee?	552-564
E.2.14	Is the Remuneration Committee comprised of a majority of Independent Directors/ Commissioners?	552-564
E.2.15	Is the chairman of the Remuneration Committee an independent director/ commissioner?	552-564
E.2.16	Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Remunerations Committee?	553
E.2.17	Is the meeting attendance of the Remuneration Committee disclosed and, if so, did the Remuneration Committee meet at least twice during the year?	560-562
	Audit Committee	
E.2.18	Does the company have an Audit Committee?	540-552
E.2.19	Is the Audit Committee comprised entirely of non-executive directors/ commissioners with a majority of independent directors/ commissioners?	544
E.2.20	Is the chairman of the Audit Committee an Independent Director/ Commissioner?	544
E.2.21	Does the company disclose the terms of reference/ governance structure/charter of the Audit Committee?	541
E.2.22	Does at least one of the independent directors/ commissioners of the committee have accounting expertise (accounting qualification or experience)?	544
E.2.23	Is the meeting attendance of the Audit Committee disclosed and, if so, did the Audit Committee meet at least four during the year?	548-550
E.2.24	Does the Audit Committee have primary responsibility for recommendation on the appointment, and removal of the external auditor?	541-543
E.3	Board Processes	
	Board meetings and attendance	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.3.1	Are the board of directors meeting scheduled before the start of financial year?	479, 515
E.3.2	Does the board of directors/ commissioners meet at least six times during the year?	480-494, 515-527
E.3.3	Has each of the directors/commissioners attended at least 75% of all the board meetings held during the year?	493-494, 526-527
E.3.4	Does the company require a minimum quorum of at least 2/3 for board decisions?	479, 514-515
E.3.5	Did the non-executive directors/ commissioners of the company meet separately at least once during the year without any Executives present?	480-494, 515-527
	Access to information	
E.3.6	Are board papers for board of directors/ commissioners meetings provided to the board at least five business days in advance of the board meeting?	479, 515
E.3.7	Does the company secretary play a significant role in supporting the board in discharging its responsibilities?	588-592
E.3.8	Is the company secretary trained in legal, accountancy or company secretarial practices and has kept abreast on relevant developments?	591
E.3.9	Does the company disclose the criteria used in selecting new directors/commissioners?	468, 505
E.3.10	Did the company describe the process followed in appointing new directors/ commissioners?	468, 505
E.3.11	Are all directors/commissioners subject to re-election every 3 years; or 5 years for listed companies in countries whose legislation prescribes a term of 5 years <sup>2</sup> each? <sup>2</sup> The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011	468, 505
	Remuneration Matters	
E.3.12	Does the company disclose its remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) policy/ practices (i.e. the use of short term and long term incentives and performance measures) for its executive directors and CEO?	622-628
E.3.13	Is there disclosure of the fee structure for non- executive directors/commissioners?	622-628
E.3.14	Do the shareholders or the Board of Directors approve the remuneration of the executive directors and/or the senior executives?	623

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.3.15	Does the company have measurable standards to align the performance-based remuneration of the executive directors and senior executives with long-term interests of the company, such as claw back provision and deferred bonuses? Internal Audit	624-626
E.3.16	Does the company have a separate internal audit function?	611-616
E.3.17	Is the head of internal audit identified or, if outsourced, is the name of the external firm disclosed?	612
E.3.18	Does the appointment and removal of the internal auditor require the approval of the Audit Committee? Risk Oversight	612
E.3.19	Does the company establish a sound internal control procedures/risk management framework and periodically review the effectiveness of that framework? (As Rephrased by Indonesia)	640-648
E.3.20	Does the Annual Report/Annual CG Report disclose that the board of directors/commissioners has conducted a review of the company's material controls (including operational, financial and compliance controls) and risk management systems?	653, 657
E.3.21	Does the company disclose the key risks to which the company is materially exposed to (i.e. financial, operational including IT, environmental, social, economic)?	640-648
E.3.22	Does the Annual Report/Annual CG Report contain a statement from the board of directors/commissioners or Audit Committee commenting on the adequacy of the company's internal controls/risk management systems?	552
E.4	People on the Board Board Chairman	
E.4.1	Do different persons assume the roles of chairman and CEO?	90, 104
E.4.2	Is the chairman an independent director/commissioner?	-
E.4.3	Is any of the directors a former CEO of the company in the past 2 years?	90-116
E.4.4	Are the role and responsibilities of the chairman disclosed? Lead Independent Director	466

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.4.5	If the Chairman is not independent, has the Board appointed a Lead/Senior Independent Director and has his/her role been defined? Skills and Competencies	-
E.4.6	Does at least one non-executive director/commissioner have prior working experience in the major sector that the company is operating in?	690-695
E.5	Board Performance Directors Development	
E.5.1	Does the company have orientation programmes for new directors/commissioners?	471, 508
E.5.2	Does the company have a policy that encourages directors/commissioners to attend on-going or continuous professional education programmes? CEO/Executive Management Appointments and Performance	168-171
E.5.3	Does the company disclose the process on how the board of directors/commissioners plans for the succession of the CEO/Managing Director/President and key management?	563-564
E.5.4	Does the board of directors/commissioners conduct an annual performance assessment of the CEO/Managing Director/ President? Board Appraisal	468, 563-564
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? Director Appraisal	500-501, 533-536
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? Committee Appraisal	500-501, 533-536
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? Bonus	501-503, 536-537



Kilas  
Kinerja



Laporan  
Dewan Komisaris dan Direksi



Profil  
Perusahaan



Analisis dan Pembahasan Manajemen  
atas Kinerja Perseroan



Human  
Capital

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(B)A.	Right of Shareholder	
(B)A.1	Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.	
(B) A.1.1	Does the company allow the use of secure electronic voting in absentia at the general meetings of shareholders?	442, 445-446, 450-451, 453-454, 457-458,
(B)B.	Equitable treatment of shareholders	
(B)B.1	Notice of AGM	
(B) B.1.1	Does the company release its notice of AGM (with detailed agendas and explanatory circulars), as announced to the Exchange, at least 28 days before the date of the meeting?	442, 445-446, 450-451, 453-454, 457-458
(B)C.	Roles of Stakeholders	
(B) C.1.1	Does the company adopt an internationally recognized reporting framework for sustainability (i.e. GRI, Integrated Reporting, SASB)?	Sustainability Report
(B)D.	Disclosure and transparency	
(B) D.1.1	Are the audited annual financial report / statement released within 60 days from the financial year end?	Laporan Keuangan
(B) D.1.2	Does the company disclose details of remuneration of the CEO?	622-628
(B)E.	Responsibilities of the Board	
(B)E.1	Board Competencies and Diversity	
(B) E.1.1	Does the company have at least one female independent director/commissioner?	690-695
(B) E.1.2	Does the company have a policy and disclose measurable objectives for implementing its board diversity and report on progress in achieving its objectives?	690-695
(B)E.2	Board Structure	
(B) E.2.1	Does the Nominating Committee comprise entirely of independent directors/commissioners?	555-556
(B) E.2.2	Does the Nominating Committee undertake the process of identifying the quality of directors aligned with the company's strategic directions?	555-556
(B)E.3	Board Appointments and Re-Election	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(B) E.3.1	Does the company use professional search firms or other external sources of candidates (such as director databases set up by director or shareholder bodies) when searching for candidates to the board of directors/commissioners?	564
(B)E.4	Board Structure & Composition	
(B) E.4.1	Do independent non-executive directors/commissioners make up more than 50% of the board of directors/commissioners for a company with independent chairman?	476-478
(B)E.5	Risk Oversight	
(B) E.5.1	Does the board describe its governance process around IT issues including disruption, cyber security, disaster recovery, to ensure that all key risks are identified, managed and reported to the board?	428-429
(B)E.6	Board Performance	
(B) E.6.1	Does the company have a separate board level Risk Committee?	565-575, 604-605
	Pinalty	
(P)A.	Rights of Shareholders	
(P) A.1.1	Did the company fail or neglect to offer equal treatment for share repurchase to all shareholders?	-
(P)A.2	Shareholders, including institutional shareholders, should be allowed to consult with each other on issues concerning their basic shareholder rights as defined in the Principles, subject to exceptions to prevent abuse.	
(P) A.2.1	Is there evidence of barriers that prevent shareholders from communicating or consulting with other shareholders?	-
(P)A.3	Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.	
(P) A.3.1	Did the company include any additional and unannounced agenda item into the notice of AGM/EGM?	-
(P) A.3.2	Did the Chairman of the Board, Audit Committee Chairman and CEO attend the most recent AGM?	-

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)A.4	Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.	
(P) A.4.1	Shareholders Agreement?	-
(P) A.4.2	Voting Cap?	-
(P) A.4.3	Mutiple Voting Rights?	-
(P)A.5	Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.	
(P) A.5.1	Is a pyramid ownership structure and/ or cross holding structure apparent?	-
(P)B	Equitable Treatment of Shareholders	
(P)B.1	Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.	
(P) B.1.1	Has there been any conviction of insider trading involving directors/commissioners, management and employees in the past three years?	-
(P)B.2	Protecting minority shareholders from abusive action	
(P) B.2.1	Has there been any cases of non compliance with the laws, rules and regulations pertaining to material related party transactions in the past three years?	-
(P) B.2.2	Were there any RPTs that can be classified as financial assistance (i.e not conducted at arms length) to entities other than wholly- owned subsidiary companies?	-
(P)C	Role of Stakeholders	
(P)C.1	The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected.	
(P) C.1.1	Have there been any violations of any laws pertaining to labour/employment/ consumer/insolvency/commercial/ competition or environmental issues?	-
(P)C.2	Where stakeholders participate in the corporate governance process, they should have access to relevant, sufficient and reliable information on a timely and regular basis.	
(P) C.2.1	Has the company faced any sanctions by regulators for failure to make announcements within the requisite time period for material events?	-
(P)D	Disclosure and Transparency	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)D.1	Sanctions from regulator on financial reports	
(P) D.1.1	Did the company receive a "qualified opinion" in its external audit report?	-
(P) D.1.2	Did the company receive an "adverse opinion" in its external audit report?	-
(P) D.1.3	Did the company receive a "disclaimer opinion" in its external audit report?	-
(P) D.1.4	Has the company in the past year revised its financial statements for reasons other than changes in accounting policies?	-
(P)E	Responsibilities of the Board	
(P)E.1	Compliance with listing rules, regulations and applicable laws	
(P) E.1.1	Is there any evidence that the company has not complied with any listing rules and regulations over the past year apart from disclosure rules?	-
(P) E.1.2	Have there been any instances where non-executive directors/commissioner have resigned and raised any issues of governance-related concerns?	-
(P)E.2	Board Structure	
(P) E.2.1	Does the Company have any independent directors/commissioners who have served for more than nine years or two terms of five years <sup>1</sup> 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?	-

**PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
dan Entitas Anak**

Laporan keuangan konsolidasian  
Tanggal 31 Desember 2019  
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 2019  
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 : Sulaiman A. Arianto  
Alamat Kantor : Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38  
Jakarta 12190  
Alamat Domisili sesuai KTP : Jl. Maribaya G III No. 4 Puri Cinere RT 006/ RW 005  
Kelurahan Pangkalan Jati, Kecamatan Cinere,  
Kotamadya Depok  
Nomor Telepon : 021 – 5245108  
Jabatan : Wakil Direktur Utama
  
2. Nama : Hery Gunardi  
Alamat Kantor : Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38  
Jakarta 12190  
Alamat Domisili sesuai KTP : Jl. Taman Mpu Sendok No. 31 RT/RW 008/003  
Kelurahan Selong, Kecamatan Kebayoran Baru,  
Kotamadya Jakarta Selatan  
Nomor Telepon : 021 – 5245036  
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, 23 Januari 2020

Wakil Direktur Utama

Direktur

  
**Sulaiman A. Arianto**



  
**Hery Gunardi**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. DAN ENTITAS ANAK  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
TANGGAL 31 DESEMBER 2019 DAN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL TERSEBUT  
BESERTA LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN**

**Daftar Isi**

	<b>Halaman</b>
Laporan Auditor Independen	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian .....	1 - 8
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian .....	9 - 11
Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian .....	12 - 13
Laporan Arus Kas Konsolidasian .....	14 - 16
Catatan Atas Laporan Keuangan Konsolidasian.....	17 - 317
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

\*\*\*\*\*

## Laporan Auditor Independen

Laporan No. 00018/2.1032/AU.1/07/0685-2/1/I/2020

### 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 2019, 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 keefektifitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

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

## Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Laporan No. 00018/2.1032/AU.1/07/0685-2/1/I/2020 (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 2019, 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 2019 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 2019, 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

23 Januari 2020

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. DAN ENTITAS ANAK**  
**LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**TANGGAL 31 DESEMBER 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>ASET</b>			
Kas	2c,2g,62.B.(viii)	28.094.267	27.348.914
Giro pada Bank Indonesia	2c,2g,2h,4	46.490.930	59.852.761
Giro pada bank lain	2c,2f,2g,2h,5		
Pihak berelasi	56	4.493	8.476
Pihak ketiga		12.558.997	14.827.485
		12.563.490	14.835.961
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(5.193)	(5.189)
Neto		12.558.297	14.830.772
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	2c,2f,2i,6		
Pihak berelasi	56	1.499.924	1.162.378
Pihak ketiga		36.116.511	21.403.656
		37.616.435	22.566.034
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(47.675)	(50.338)
Neto		37.568.760	22.515.696
Efek-efek	2c,2f,2j,7,66		
Pihak berelasi	56	27.377.257	21.562.800
Pihak ketiga		43.789.655	42.569.876
		71.166.912	64.132.676
Ditambah/(dikurangi):diskonto yang belum diamortisasi, keuntungan/(kerugian) - neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai		96.456	(296.776)
Neto		71.263.368	63.835.900
Obligasi pemerintah - neto			
Pihak berelasi	2c,2f,2k,8,56	129.000.300	114.284.518
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	2c,2f,2l,9		
Pihak berelasi	56	14.186.619	10.724.084
Pihak ketiga		16.229.083	15.688.973
		30.415.702	26.413.057
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(1.311.591)	(1.603.598)
Neto		29.104.111	24.809.459

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 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>ASET (lanjutan)</b>			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali Pihak ketiga	2c,2m,10	1.955.363	2.097.629
Tagihan derivatif Pihak berelasi Pihak ketiga	2c,2f,2n,11 56	18.817 1.598.659	149.832 1.648.725
		<u>1.617.476</u>	<u>1.798.557</u>
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah Pihak berelasi Pihak ketiga	2c,2f,2o,12 56	171.384.121 714.451.116	160.729.702 638.827.486
		<u>885.835.237</u>	<u>799.557.188</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(29.988.393)	(31.796.093)
Neto		<u>855.846.844</u>	<u>767.761.095</u>
Piutang pembiayaan konsumen Pihak berelasi Pihak ketiga	2c,2f,2p,13 56	6.758 18.558.948	8.278 17.189.878
		<u>18.565.706</u>	<u>17.198.156</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(354.618)	(371.291)
Neto		<u>18.211.088</u>	<u>16.826.865</u>
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan Pihak ketiga	2c,2q,14	3.055.071	3.328.389
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(7.982)	(9.286)
Neto		<u>3.047.089</u>	<u>3.319.103</u>
Tagihan akseptasi Pihak berelasi Pihak ketiga	2c,2f,2u,15 56	1.198.875 9.080.964	2.183.157 11.705.705
		<u>10.279.839</u>	<u>13.888.862</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(221.804)	(296.453)
Neto		<u>10.058.035</u>	<u>13.592.409</u>

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 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>ASET (lanjutan)</b>			
Penyertaan saham	2f,2s,16		
Pihak berelasi	56	112.298	322.617
Pihak ketiga		506.631	129.476
		618.929	452.093
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(12.919)	(30.589)
Neto		606.010	421.504
Biaya dibayar dimuka	17	3.012.550	2.858.186
Pajak dibayar dimuka	2ad,33a	1.176.600	1.236.027
Aset tetap	2r.i,2r.ii,18	57.657.529	50.075.628
Dikurangi: akumulasi penyusutan		(13.045.330)	(11.632.932)
Neto		44.612.199	38.442.696
Aset tidak berwujud	2r.iii,2s,19	7.114.887	5.963.706
Dikurangi: akumulasi amortisasi		(3.793.603)	(3.198.980)
Neto		3.321.284	2.764.726
Aset lain-lain	2c,2t,2v,2af,20	17.373.411	19.256.317
Dikurangi: penyisihan lainnya		(623.357)	(598.662)
Neto		16.750.054	18.657.655
Aset pajak tangguhan - neto	2ad,33e	3.951.710	4.997.622
<b>TOTAL ASET</b>		<b>1.318.246.335</b>	<b>1.202.252.094</b>

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 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>LIABILITAS, DANA SYIRKAH</b>			
<b>TEMPORER DAN EKUITAS</b>			
<b>LIABILITAS</b>			
Liabilitas segera	2w	3.169.451	3.843.194
Simpanan nasabah			
Giro dan giro <i>wadiah</i>	2c,2f,2x,21		
Pihak berelasi	56	60.118.497	51.161.488
Pihak ketiga		187.325.770	148.662.268
Total		247.444.267	199.823.756
Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i>	2c,2f,2x,22		
Pihak berelasi	56	3.307.760	3.537.033
Pihak ketiga		321.180.312	303.745.320
Total		324.488.072	307.282.353
Deposito berjangka	2c,2f,2x,23		
Pihak berelasi	56	34.132.147	40.762.862
Pihak ketiga		244.043.859	218.139.922
Total		278.176.006	258.902.784
Total simpanan nasabah		850.108.345	766.008.893
Simpanan dari bank lain			
Giro, giro <i>wadiah</i> dan tabungan	2c,2f,2y,24		
Pihak berelasi	56	148.557	787.013
Pihak ketiga		7.599.711	3.051.371
Total		7.748.268	3.838.384
<i>Inter-bank call money</i> - pihak ketiga	2c,2f,2y,25	219.360	8.472.197
Deposito berjangka	2c,2f,2y,26		
Pihak berelasi	56	-	116.958
Pihak ketiga		5.430.238	4.066.276
Total		5.430.238	4.183.234
Total simpanan dari bank lain		13.397.866	16.493.815
Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak <i>unit-link</i>	2z,27	24.037.658	22.357.802

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 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>LIABILITAS, DANA SYIRKAH</b>			
<b>TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)</b>			
<b>LIABILITAS (lanjutan)</b>			
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2c,2f,2m,28		
Pihak berelasi	56,65	-	102.234
Pihak ketiga		3.782.055	16.509.294
Total		3.782.055	16.611.528
Liabilitas derivatif	2c,2f,2n,11		
Pihak berelasi	56	42.505	19.126
Pihak ketiga		1.152.517	1.098.551
Total		1.195.022	1.117.677
Liabilitas akseptasi	2c,2f,2u,29		
Pihak berelasi	56	2.076.355	4.688.800
Pihak ketiga		8.203.484	9.200.062
Total		10.279.839	13.888.862
Efek-efek yang diterbitkan	2c,2f,2aa,30		
Pihak berelasi	56,65	10.696.100	10.071.700
Pihak ketiga		21.620.405	9.055.200
		32.316.505	19.126.900
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(71.235)	(37.977)
Neto		32.245.270	19.088.923
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	386.039	125.729
Beban yang masih harus dibayar	2c,2af,32	6.215.561	4.835.467
Utang pajak	2ad,33b	1.286.973	1.087.949
Liabilitas imbalan kerja	2ai,34,51	7.586.150	7.987.887
Provisi	63b	405.312	370.525
Liabilitas lain-lain	2c,35	16.861.260	15.795.137
Pinjaman yang diterima	2c,2f,2ab,36		
Pihak berelasi	56,65	984.974	423.686
Pihak ketiga		53.143.588	51.230.296
Neto		54.128.562	51.653.982

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 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>LIABILITAS, DANA SYIRKAH</b>			
<b>TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)</b>			
<b>LIABILITAS (lanjutan)</b>			
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	2c,2f,2ac,37		
Pihak berelasi	56,65	127.750	136.750
Pihak ketiga		537.295	550.040
		665.045	686.790
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(828)	(1.060)
Neto		664.217	685.730
<b>TOTAL LIABILITAS</b>		<b>1.025.749.580</b>	<b>941.953.100</b>
<b>DANA SYIRKAH TEMPORER</b>			
	2f,2ae,38		
Simpanan nasabah			
Pihak berelasi	56		
Tabungan - investasi terikat dan tabungan <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat	38a.2a	207.504	144.810
Deposito <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat	38a.3	1.526.416	2.132.346
Total pihak berelasi		1.733.920	2.277.156
Pihak ketiga			
Giro - investasi terikat dan giro <i>mudharabah musyarakah</i> - <i>musyarakah</i>	38a.1	2.969.820	682.242
Tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat - <i>mudharabah</i>	38a.2a	34.465.922	31.173.610
Deposito <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat	38a.3	43.846.541	40.772.071
Total pihak ketiga		81.282.283	72.627.923
Total simpanan nasabah		83.016.203	74.905.079
Simpanan dari bank lain			
Pihak ketiga			
Tabungan <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat	38b	343.098	277.312
Deposito <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat	38b	102.929	156.298
Total simpanan dari bank lain		446.027	433.610
<b>TOTAL DANA SYIRKAH TEMPORER</b>		<b>83.462.230</b>	<b>75.338.689</b>

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 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>LIABILITAS, DANA SYIRKAH</b>			
<b>TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)</b>			
<b>EKUITAS</b>			
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk			
Modal saham - nilai nominal Rp250 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018			
Modal dasar - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018			
Modal ditempatkan dan disetor - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018	40a	11.666.667	11.666.667
Tambahan modal disetor/agio saham	40b	17.316.192	17.316.192
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2e	13.388	112.171
Keuntungan/(kerugian) neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	2j,2k	1.385.796	(1.638.088)
Bagian efektif lindung nilai arus kas	2n,11	(30.045)	(17.030)
Selisih bersih revaluasi aset tetap	2r.i,18	30.306.255	26.435.307
Keuntungan neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	2ai,34,51	653.489	348.613
Penghasilan komprehensif lainnya		85.052	-
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	1g	(106.001)	(106.001)

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 2019**  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>LIABILITAS, DANA SYIRKAH</b>			
<b>TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)</b>			
<b>EKUITAS (lanjutan)</b>			
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
Belum ditentukan penggunaannya		137.929.792	121.704.418
Total saldo laba		143.310.060	127.084.686
		204.600.853	181.202.517
Kepentingan nonpengendali atas aset bersih Entitas Anak yang dikonsolidasi	2d,39	4.433.672	3.757.788
<b>JUMLAH EKUITAS</b>		<b>209.034.525</b>	<b>184.960.305</b>
<b>JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS</b>		<b>1.318.246.335</b>	<b>1.202.252.094</b>

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

Tahun yang berakhir pada tanggal  
31 Desember

	Catatan	2019	2018
<b>PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL</b>			
Pendapatan bunga dan pendapatan syariah	2f,2af,41,56		
Pendapatan bunga		84.431.175	74.454.382
Pendapatan syariah		7.093.915	6.538.188
Total pendapatan bunga dan pendapatan syariah		91.525.090	80.992.570
Beban bunga dan beban syariah	2f,2af,42,56		
Beban bunga		(29.070.226)	(23.710.628)
Beban syariah		(3.014.676)	(2.659.310)
Total beban bunga dan beban syariah		(32.084.902)	(26.369.938)
<b>PENDAPATAN BUNGA DAN SYARIAH - NETO</b>		<b>59.440.188</b>	<b>54.622.632</b>
Pendapatan premi	2ag	11.113.650	10.342.487
Beban klaim	2ag	(9.306.147)	(7.635.354)
<b>PENDAPATAN PREMI - NETO</b>		<b>1.807.503</b>	<b>2.707.133</b>
<b>PENDAPATAN BUNGA, SYARIAH DAN PREMI - NETO</b>		<b>61.247.691</b>	<b>57.329.765</b>
Pendapatan operasional lainnya			
Provisi dan komisi lainnya	2ah,67	14.216.435	13.013.786
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	2c,2e,2n,43	3.871.620	3.657.290
Lain-lain	44	8.402.343	11.000.989
Total pendapatan operasional lainnya		26.490.398	27.672.065
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	2c,45	(11.742.986)	(14.394.973)
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	(262.215)	270.973
Pembentukan penyisihan lainnya	2t,46	(67.262)	(61.498)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak <i>unit-link</i>	2j,2k,2z,47	8.205	(18.483)

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
		2019	2018
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	2j,2k,48	853.850	674.087
Beban operasional lainnya	2f,2ai,		
Beban gaji dan tunjangan	49,51,56	(17.221.046)	(16.322.769)
Beban umum dan administrasi	2r,50	(17.635.053)	(16.587.005)
Lain-lain - neto	52	(5.220.068)	(4.656.365)
Total beban operasional lainnya		(40.076.167)	(37.566.139)
<b>LABA OPERASIONAL</b>		<b>36.451.514</b>	<b>33.905.797</b>
(Beban)/pendapatan bukan operasional - neto	53	(10.074)	37.572
<b>LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NONPENGENDALI</b>		<b>36.441.440</b>	<b>33.943.369</b>
Beban pajak			
Kini	2ad,33c,33d		
Tahun berjalan		(7.433.937)	(5.918.708)
Tahun sebelumnya	33f	(201.197)	(1.313.347)
Tanggunghan	2ad,33c,33e	(350.714)	(859.377)
Total beban pajak - neto		(7.985.848)	(8.091.432)
<b>LABA TAHUN BERJALAN</b>		<b>28.455.592</b>	<b>25.851.937</b>
<b>PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN</b>			
<b>Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi</b>			
Keuntungan revaluasi aset tetap	2r.i	3.870.948	768.681
Keuntungan aktuarial program imbalan pasti	2ai	368.663	1.023.174
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		(72.032)	(206.373)
Lainnya		85.052	-
		4.252.631	1.585.482
<b>Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi</b>			
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2e	(100.228)	(55.547)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	2j,2k	3.819.305	(3.585.763)
Bagian efektif dari lindung nilai arus kas	2n	(34.028)	(27.695)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		(726.604)	766.774
		2.958.445	(2.902.231)
<b>Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan</b>		<b>7.211.076</b>	<b>(1.316.749)</b>

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

		<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>Catatan</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN (lanjutan)</b>			
<b>TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN</b>		<b>35.666.668</b>	<b>24.535.188</b>
<b>Laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada:</b>			
Pemilik Entitas Induk		27.482.133	25.015.021
Kepentingan nonpengendali	2d	973.459	836.916
		<b>28.455.592</b>	<b>25.851.937</b>
<b>Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:</b>			
Pemilik Entitas Induk		34.655.095	23.771.531
Kepentingan nonpengendali	2d	1.011.573	763.657
		<b>35.666.668</b>	<b>24.535.188</b>
<b>LABA PER SAHAM</b>	2aj		
Dasar (dalam Rupiah penuh)		588,90	536,04
Dilusian (dalam Rupiah penuh)		588,90	536,04

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

Catatan	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahkan modal disetor/ agio saham	Keuntungan/ (kerugian) neto yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) 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 neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Penghasilan komprehensif lainnya	Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	Saldo laba			Kepentingan nonpengendali atas aset neto Entitas Anak yang dikonsolidasi	Total ekuitas
			Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing								Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total		
<b>Saldo pada tanggal 1 Januari 2019</b>	<b>11.666.667</b>	<b>17.316.192</b>	<b>112.171</b>	<b>(1.638.088)</b>	<b>(17.030)</b>	<b>26.435.307</b>	<b>348.613</b>	<b>-</b>	<b>(106.001)</b>	<b>5.380.268</b>	<b>121.704.418</b>	<b>127.084.686</b>	<b>3.757.788</b>	<b>184.960.305</b>	
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2018	40c	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(11.256.759)	(11.256.759)	-	(11.256.759)	
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen dan perubahan ekuitas Entitas Anak	2d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(335.689)	(335.689)	
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	27.482.133	27.482.133	973.459	28.455.592	
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan	-	-	(98.783)	3.023.884	(13.015)	3.870.948	304.876	85.052	-	-	-	-	38.114	7.211.076	
<b>Saldo pada tanggal 31 Desember 2019</b>	<b>11.666.667</b>	<b>17.316.192</b>	<b>13.388</b>	<b>1.385.796</b>	<b>(30.045)</b>	<b>30.306.255</b>	<b>653.489</b>	<b>85.052</b>	<b>(106.001)</b>	<b>5.380.268</b>	<b>137.929.792</b>	<b>143.310.060</b>	<b>4.433.672</b>	<b>209.034.525</b>	

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Catatan	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahkan 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		
<b>Saldo pada tanggal 1 Januari 2018</b>		<b>11.666.667</b>	<b>17.316.192</b>	<b>168.412</b>	<b>1.117.864</b>	<b>(6.436)</b>	<b>25.666.631</b>	<b>(462.008)</b>	<b>(106.001)</b>	<b>5.380.268</b>	<b>105.977.254</b>	<b>111.357.522</b>	<b>3.287.289</b>	<b>170.006.132</b>
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)
<b>Saldo pada tanggal 31 Desember 2018</b>		<b>11.666.667</b>	<b>17.316.192</b>	<b>112.171</b>	<b>(1.638.088)</b>	<b>(17.030)</b>	<b>26.435.307</b>	<b>348.613</b>	<b>(106.001)</b>	<b>5.380.268</b>	<b>121.704.418</b>	<b>127.084.686</b>	<b>3.757.788</b>	<b>184.960.305</b>

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL</b>		
Penerimaan pendapatan bunga	80.611.352	70.439.495
Penerimaan pendapatan syariah	7.131.796	6.583.301
Penerimaan pendapatan provisi, komisi dan premi - neto	16.023.938	15.720.919
Pembayaran beban bunga	(28.769.875)	(23.124.701)
Pembayaran beban syariah	(2.987.143)	(2.674.047)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	127.549.079	56.455.307
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(128.375.141)	(56.865.888)
Laba selisih kurs - neto	2.414.433	6.058.853
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	779.664	547.986
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain	3.529.280	4.307.755
Beban operasional lainnya - lain-lain	(3.387.910)	(4.544.296)
Beban gaji dan tunjangan	(17.317.907)	(15.801.649)
Beban umum dan administrasi	(15.575.697)	(14.771.162)
(Beban)/Pendapatan bukan operasional - neto	(22.603)	15.682
Pembayaran pajak penghasilan badan	(7.551.004)	(7.200.860)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional	34.052.262	35.146.695
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:		
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	359.212	1.743.348
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(7.203.658)	1.823.982
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	(4.002.645)	(973.579)
Kredit yang diberikan	(89.102.373)	(93.514.200)
Piutang/pembiayaan syariah	(9.764.609)	(9.187.208)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	142.266	531.686
Piutang pembiayaan konsumen	(2.088.779)	(2.834.995)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	249.143	(966.751)
Pajak dibayar dimuka	59.427	1.452.022
Biaya dibayar dimuka	(154.364)	(73.952)
Aset lain-lain	1.754.709	(3.296.918)
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan	5.018.924	6.845.434
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana syirkah temporer:		
Bank konvensional		
Giro	46.976.850	(3.467.776)
Tabungan	21.759.264	(1.402.889)
Deposito berjangka	20.520.226	21.975.342
Interbank call money	(8.252.837)	7.464.542
Liabilitas segera	(673.743)	1.004.627

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
		2019	2018
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL</b>			
<b>(lanjutan)</b>			
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana <i>syirkah</i> temporer (lanjutan):			
Liabilitas kepada pemegang polis <i>unit-link</i>	27	1.679.856	(896.233)
Utang pajak lainnya		114.894	46.922
Liabilitas lain-lain		4.400.324	(2.053.360)
Bank syariah - dana <i>syirkah</i> temporer			
- Investasi terikat giro dan giro <i>mudharabah musytarakah - musyarakah</i>		2.287.578	156.957
- Investasi terikat tabungan dan investasi tidak terikat tabungan <i>mudharabah</i>		3.420.792	3.078.422
- Investasi tidak terikat deposito <i>mudharabah</i>		2.415.171	5.435.412
<b>Kas neto yang diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas operasional</b>		<b>23.967.890</b>	<b>(31.962.470)</b>
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>			
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(1.423.112)	(5.290.469)
Kenaikan obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(10.011.890)	(12.544.614)
Penerimaan dari penjualan aset tetap		17.710	87.908
Pembelian aset tetap		(3.685.566)	(2.432.966)
Pembelian aset tidak berwujud		(1.149.030)	(861.048)
<b>Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi</b>		<b>(16.251.888)</b>	<b>(21.041.189)</b>
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>			
Kenaikan investasi di Entitas Anak		(514.742)	(474.552)
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan		13.379.710	2.170.723
Kenaikan atas pinjaman yang diterima (Penurunan)/kenaikan atas pinjaman dan efek-efek subordinasi		3.865.402	12.105.048
(Penurunan)/kenaikan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	28	(15.406)	484.358
Pembayaran dividen	40c	(12.330.221)	12.153.318
		(11.256.759)	(9.287.857)
<b>Kas neto yang (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas pendanaan</b>		<b>(6.872.016)</b>	<b>17.151.038</b>

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 2019**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
		2019	2018
<b>KENAIKAN/(PENURUNAN) NETO KAS DAN SETARA KAS</b>		843.986	(35.852.621)
<b>DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS</b>		(1.728.922)	1.754.511
<b>KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN</b>		124.677.686	158.775.796
<b>KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN</b>		<u>123.792.750</u>	<u>124.677.686</u>
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:			
Kas	62.B.(viii)	28.094.267	27.348.914
Giro pada Bank Indonesia	4	46.490.930	59.852.761
Giro pada bank lain	5	12.563.490	14.835.961
Investasi jangka pendek likuid dengan jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang sejak tanggal perolehan		36.644.063	22.640.050
<b>Total kas dan setara kas</b>		<u>123.792.750</u>	<u>124.677.686</u>

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**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 standarisasi 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 dan *medium term notes*, 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 dan *medium term notes* Bank Mandiri**

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri menerbitkan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) dengan nilai nominal sebesar USD750.000.000 (nilai penuh) di Singapore Exchange (SGX).

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

- f. Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi dan *medium term notes*, penawaran umum terbatas saham dan perubahan modal saham Bank Mandiri (lanjutan)**

**Penawaran umum obligasi dan *medium term notes* Bank Mandiri (lanjutan)**

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).

**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:

	<b>Total saham</b>
Setoran awal dalam pendirian oleh Pemerintah di tahun 1998	4.000.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 1999	251.000
	<hr/>
	4.251.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 2003	5.749.000
	<hr/>
	10.000.000
	<hr/>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

- f. **Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi dan *medium term notes*, 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):

	<b>Total saham</b>
Penurunan nilai nominal saham dari Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi Rp500 (nilai penuh) per saham melalui <i>stock split</i> 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
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 <i>stock split</i> di tahun 2017	23.333.333.333
<b>Total</b>	<b>46.666.666.666</b>

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak**

Entitas Anak yang tercakup dalam laporan keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Jenis Usaha	Kedudukan	Persentase kepemilikan	
			31 Desember 2019	31 Desember 2018
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	51,08 <sup>1)</sup>
PT Mandiri Tunas Finance (MTF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00	51,00
Mandiri International Remittance Sendirian Berhad (MIR)	Layanan <i>remittance</i>	Kuala Lumpur	100,00	100,00
PT AXA Mandiri Financial Services	Asuransi jiwa	Jakarta	51,00	51,00
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	99,99 <sup>2)</sup>	99,98

<sup>1)</sup> Sejak tanggal 19 Desember 2018, kepemilikan Bank Mandiri menjadi 51,08%.

<sup>2)</sup> Sejak tanggal 6 Februari 2019, kepemilikan Bank Mandiri menjadi 99,99%.

Total aset Entitas Anak tersebut pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 (sebelum eliminasi) masing-masing sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Tahun beroperasi komersial	Total aset (sebelum eliminasi)	
		31 Desember 2019	31 Desember 2018
PT Bank Syariah Mandiri	1955	112.298.325	98.341.119
Bank Mandiri (Europe) Limited	1999	2.585.317	2.504.393
PT Mandiri Sekuritas	1992	2.074.075	1.877.046
PT Bank Mandiri Taspen (dahulu PT Bank Mandiri Taspen Pos)	1970	26.948.295	20.943.935
PT Mandiri Tunas Finance	1989	18.336.516	17.481.843
Mandiri International Remittance Sendirian Berhad	2009	17.861	16.751
PT AXA Mandiri Financial Services	1991	32.753.110	29.576.153
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	2008	2.216.667	2.146.355
PT Mandiri Utama Finance	2015	5.132.442	4.569.489
PT Mandiri Capital Indonesia	2015	1.461.885	406.047
<b>Total</b>		<b>203.824.493</b>	<b>177.863.131</b>

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Bank Syariah Mandiri (lanjutan)**

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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Bank Syariah Mandiri (lanjutan)**

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.

**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 izin 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 izin 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 penasihat 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 (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**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 izin 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 Widadstri, S.H., Notaris di Denpasar, Bali.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Bank Mandiri Taspen (lanjutan)**

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 izin 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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Bank Mandiri Taspen (lanjutan)**

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.

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%.

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 2019 dan 2018 adalah sebesar Rp21.043.

**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 izin 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Mandiri Tunas Finance (lanjutan)**

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 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 2019 dan 2018 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.

**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 Izin 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT AXA Mandiri Financial Services (lanjutan)**

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 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 2019 dan 2018 adalah sebesar Rp37.194.

**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. 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)**

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".

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)**

Bank Mandiri mengambil alih kepemilikan di InHealth sebesar 80% dengan nilai Rp1.320.000. Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 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 mengakselerasi 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 sebagaimana disebutkan dalam suratnya No. S-137/PB.31/2014, Bank Mandiri telah memperoleh izin 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 penyeteroran 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 izin usaha perusahaan pembiayaan kepada OJK Institusi Keuangan Non Bank ("OJK IKNB"). Atas permohonan tersebut, OJK IKNB telah menerbitkan Surat Keputusan Dewan Komisiner 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 S.H.,M.Kn. 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 izin 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Mandiri Capital Indonesia (lanjutan)**

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.

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%.

Berdasarkan surat persetujuan dari OJK No. S-14/PB.31/2019 tanggal 31 Januari 2019 perihal Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara pada PT Mandiri Capital Indonesia, OJK telah mencatatkan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI dalam administrasi OJK.

Pada tanggal 6 Februari 2019 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp547.000, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp1.097.000 yang tertuang dalam akta notaris Muhammad Hanafi No. 6 tanggal 7 Februari 2019 dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-0006380.AH.01.02. tahun 2019 tanggal 7 Februari 2019. Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 5.470 lembar saham baru dalam MCI masing-masing saham bernilai nominal Rp100.000.000 (nilai penuh) dimana seluruh saham baru tersebut dieksekusi oleh Bank Mandiri (100%).

Dengan penambahan modal sebesar Rp547.000 yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI yang masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,99% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,01%.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Mandiri Capital Indonesia (lanjutan)**

Pada tanggal 30 Juli 2019 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp360.000, sehingga modal dasar MCI berubah menjadi sebesar Rp1.457.000 yang tertuang dalam akta notaris H. Burhanuddin Husaini SH., MH No. 13 tanggal 30 Juli 2019 dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-0044080.AH.01.02.TAHUN 2019 tanggal 30 Juli 2019. Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 14.570 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 Rp360.000 yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI tidak berubah di mana masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,99% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,01%.

**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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Mandiri AXA General Insurance (lanjutan)**

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 Kementerian 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.

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 penyertaan 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 penyertaan 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%.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**g. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Mandiri AXA General Insurance (lanjutan)**

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.L.M. 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.L.M 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.

**h. Struktur dan manajemen**

Kantor pusat Bank Mandiri berkedudukan di Jalan Jenderal Gatot Subroto Kavling 36-38 Jakarta Selatan, Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, struktur dan jumlah kantor dalam dan luar negeri Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Kantor wilayah dalam negeri	12	12
Kantor cabang dalam negeri:		
Kantor Area	84	84
Kantor Cabang	1.347	1.310
Kantor Mandiri Mitra Usaha	1.012	1.066
Kantor Kas	140	172
Total kantor cabang dalam negeri	2.583	2.632
Kantor cabang luar negeri	6	6

Pada tanggal 31 Desember 2019, 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.

Untuk mendukung pencapaian aspirasi Bank Mandiri, yaitu *"Indonesia's Best, ASEAN's Prominent"*, Bank Mandiri mengelompokkan 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 *Wholesale Banking* yang terdiri dari *Corporate Banking, Commercial Banking, Hubungan Kelembagaan, Treasury & International Banking* dan segmen *Retail Banking* terdiri dari *Credit Cards, Consumer Loans, Micro Banking, Small & Medium Enterprise Banking, dan Micro Development & Agent Banking*.



**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**h. Struktur dan manajemen (lanjutan)**

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, susunan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut: (lanjutan)

**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

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Komite Audit Bank Mandiri terdiri dari:

**31 Desember 2019**

**31 Desember 2018**

Ketua merangkap anggota	: Ardan Adiperdana	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	: Makmur Keliat	Hartadi Agus Sarwono
Anggota	: R. Widyo Pramono	Goei Siau Hong
Anggota	: Robertus Bilitea <sup>)</sup>	Makmur Keliat
Anggota	: Mohamad Nasir <sup>)</sup>	-
Anggota	: Ridwan D. Ayub	Budi Sulistio
Anggota	: Bambang Ratmanto	Bambang Ratmanto

<sup>)</sup> Efektif hak suara (*voting rights*) dalam pengambilan keputusan menunggu hasil *Fit and Proper Test* dan persetujuan pengangkatan sebagai Dewan Komisaris oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri terdiri dari:

**31 Desember 2019**

**31 Desember 2018**

Ketua merangkap anggota	: R. Widyo Pramono	Hartadi Agus Sarwono
Anggota	: Kartika Wirjoatmodjo <sup>)</sup>	Imam Apriyanto Putro
Anggota	: Makmur Keliat	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	: Ardan Adiperdana	Makmur Keliat
Anggota	: Robertus Bilitea <sup>)</sup>	-
Anggota	: Indri K. Hidayat	Askolani
Anggota	: -	R. Widyo Pramono
Anggota	: -	Goei Siau Hong
Anggota	: -	Ardan Adiperdana
Sekretaris ( <i>ex-officio</i> )	: Group Head atau Pejabat Eksekutif di bidang Human Capital yang ditunjuk	Group Head Human Capital Services

<sup>)</sup> Efektif hak suara (*voting rights*) dalam pengambilan keputusan menunggu hasil *Fit and Proper Test* dan persetujuan pengangkatan sebagai Dewan Komisaris oleh Otoritas Jasa Keuangan.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**h. Struktur dan manajemen (lanjutan)**

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri terdiri dari:

	<u>31 Desember 2019</u>	<u>31 Desember 2018</u>
Ketua merangkap anggota	: Makmur Keliat	Goei Siau Hong
Anggota	: Muhamad Chatib Basri <sup>1)</sup>	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	: Ardan Adiperdana	Ardan Adiperdana
Anggota	: R. Widyo Pramono	R. Widyo Pramono
Anggota	: Rionald Silaban <sup>1)</sup>	-
Anggota	: Lista Irna	Lista Irna
Anggota	: Chrisna Pranoto	Ridwan Darmawan Ayub

<sup>1)</sup> Efektif hak suara (*voting rights*) dalam pengambilan keputusan menunggu hasil *Fit and Proper Test* dan persetujuan pengangkatan sebagai Dewan Komisaris oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri terdiri dari:

	<u>31 Desember 2019</u>	<u>31 Desember 2018</u>
Ketua merangkap anggota	: Makmur Keliat	Goei Siau Hong
Anggota	: Kartika Wirjoatmodjo <sup>1)</sup>	-
Anggota	: Muhamad Chatib Basri <sup>1)</sup>	Imam Apriyanto Putro
Anggota	: Ardan Adiperdana	Makmur Keliat
Anggota	: R. Widyo Pramono	Askolani
Anggota	: Robertus Bilitea <sup>1)</sup>	-
Anggota	: Rionald Silaban	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	: Ridwan Darmawan Ayub	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	: Chrisna Pranoto	Budi Sulistio
Anggota	: Perwakilan Komisaris Independen Bank Mantap <sup>2)</sup>	Edhi Chrystanto (Bank Mandiri Taspen)
Anggota	: Perwakilan Komisaris Independen MAGI <sup>2)</sup>	Frans A. Wiyono (Mandiri AXA General Insurance)
Anggota	: Perwakilan Komisaris Independen Mansek <sup>2)</sup>	D. Cyril Noerhadi (Mandiri Sekuritas)
Anggota	: Perwakilan Komisaris Independen AMFS <sup>2)</sup>	Wihana Kirana Jaya (AXA Mandiri Financial Services)
Anggota	: Perwakilan Komisaris Independen MTF <sup>2)</sup>	Ravik Karsidi (Mandiri Tunas Finance)
Anggota	: Perwakilan Komisaris Independen Inhealth <sup>2)</sup>	Ali Ghuftron Mukti (Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)
Anggota	: Perwakilan Komisaris Independen BSM <sup>2)</sup>	Mulya E. Siregar (Bank Syariah Mandiri)
Anggota	: Dewan Pengawas Syariah dari Perusahaan Anak <sup>2)</sup>	M. Syafii Antonio (Bank Syariah Mandiri)

<sup>1)</sup> Efektif hak suara (*voting rights*) dalam pengambilan keputusan menunggu hasil *Fit and Proper Test* dan persetujuan pengangkatan sebagai Dewan Komisaris oleh Otoritas Jasa Keuangan.

<sup>2)</sup> Menyesuaikan dengan Pejabat dari Perusahaan Anak terkait.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Ketua Internal Audit Bank Mandiri adalah Mustaslimah.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri adalah Rohan Hafas.

Jumlah karyawan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2019 sebanyak 39.065 orang dan 31 Desember 2018 sebanyak 39.809 orang (tidak diaudit).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

## **2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI**

Laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak (“Grup”) ini diselesaikan dan disetujui untuk diterbitkan oleh Direksi pada tanggal 23 Januari 2020.

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-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.

### **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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**b. Perubahan kebijakan akuntansi**

Pada tanggal 1 Januari 2019, 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:

- PSAK No. 22 (Penyesuaian 2018) tentang "Kombinasi Bisnis"
- PSAK No. 24 (Amendemen 2018) tentang "Imbalan Kerja"
- PSAK No. 26 (Penyesuaian 2018) tentang "Biaya Pinjaman"
- PSAK No. 46 (Penyesuaian 2018 ) tentang "Pajak Penghasilan"
- PSAK No. 66 (Penyesuaian 2018) tentang "Pengaturan Bersama"
- ISAK No. 33 tentang "Transaksi Valuta Asing dan Imbalan Dimuka"
- ISAK No. 34 tentang "Ketidakpastian dalam Perlakuan Pajak Penghasilan"

Grup menilai bahwa tidak terdapat dampak yang material atas penerapan standar baru atau amendemen atau penyesuaian tahunan standar yang berlaku efektif sejak 1 Januari 2019 tersebut terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

**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 dicatat di akun pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**c. Instrumen keuangan (lanjutan)**

**A. Aset keuangan (lanjutan)**

**(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 kuota 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.

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 di dalam laporan keuangan konsolidasian sebagai "Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai".

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**c. Instrumen keuangan (lanjutan)**

**A. Aset keuangan (lanjutan)**

(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.

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 diagunakan", 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**c. Instrumen keuangan (lanjutan)**

**B. Liabilitas keuangan (lanjutan)**

(a) Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi (lanjutan)

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. Beban bunga dari liabilitas keuangan diklasifikasikan sebagai diperdagangkan dicatat diakui pendapatan kelompok diperdagangkan - neto.

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. Beban Bunga dari liabilitas keuangan yang ditetapkan untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dicatat diakui pendapatan kelompok diperdagangkan - neto.

(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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**c. Instrumen keuangan (lanjutan)**

**C. Penghentian pengakuan (lanjutan)**

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.

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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	Aset lain-lain	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
			Pendapatan yang masih akan diterima
			Piutang transaksi nasabah
			Penjualan efek-efek yang masih akan diterima
			Tagihan kepada pemegang polis
			Tagihan dari reksadana
	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

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 <i>wadiah</i>
			Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i>
			Deposito berjangka
		Simpanan dari bank lain	Giro, giro <i>wadiah</i> dan tabungan
			<i>Inter-bank call money</i>
			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 ( <i>committed</i> )		
	<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan		
	Garansi yang diberikan		
	<i>Standby letter of credit</i>		

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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) Corporate dan Commercial, serta kredit dengan GAS di luar Corporate dan Commercial dengan baki debit lebih besar dari Rp5.000;
2. Kredit yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan, yaitu GAS SME, Micro dan Consumer dengan baki debit 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 di masa 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 andal.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 2019 dan 2018. 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):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
1 Pound Sterling Inggris	18.238,14	18.311,50
1 Euro Eropa	15.570,61	16.440,66
1 Dolar Amerika Serikat	13.882,50	14.380,00
100 Yen Jepang	12.781,00	13.062,00

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 Primer

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.

PBI No.20/3/PBI/2018 tersebut dijelaskan oleh Peraturan Anggota Dewan Gubernur (PADG) No.20/10/PADG/2018 yang menyatakan bahwa 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.

Ketentuan tersebut di atas telah dua kali diubah melalui PADG No.20/30/PADG/2018 tanggal 30 November 2018 dan terakhir adalah PADG No.21/14/PADG/2019 tanggal 26 Juni 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Anggota Dewan Gubernur Nomor 20/10/PADG/2018 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan Valuta Asing bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**h. Giro pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)**

Giro Wajib Minimum Primer (lanjutan)

Sesuai dengan PADG No.21/14/PADG/2019, GWM Rupiah BUK ditetapkan sebesar rata-rata 6% dari DPK BUK dalam Rupiah selama periode laporan tertentu yang wajib dipenuhi secara harian sebesar 3% dan secara rata-rata sebesar 3%. Sementara itu, GWM Rupiah BUS dan UUS ditetapkan sebesar rata-rata 4,5% dari DPK BUS dan UUS dalam Rupiah selama periode laporan tertentu yang wajib dipenuhi secara harian sebesar 1,5% dan secara rata-rata sebesar 3%.

GWM Valuta Asing Bank masih tetap 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%.

Penyangga Likuiditas Makroprudensial

Penyangga Likuiditas Makroprudensial, selanjutnya disebut PLM (dahulu disebut sebagai GWM sekunder), adalah cadangan likuiditas minimum dalam rupiah yang wajib dipelihara oleh BUK dalam bentuk surat berharga yang memenuhi persyaratan tertentu, yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK BUK dalam rupiah. Sedangkan bagi BUS, Penyangga Likuiditas Makroprudensial Syariah (PLM Syariah) adalah cadangan likuiditas minimum dalam rupiah yang wajib dipelihara oleh BUS dalam bentuk surat berharga syariah yang memenuhi persyaratan tertentu, yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK BUS dalam rupiah.

Kewajiban pemenuhan PLM terkini diatur melalui Peraturan Bank Indonesia No.21/12/PBI/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 20/4/PBI/2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah yang dijelaskan melalui Peraturan Anggota Dewan Gubernur No.21/22/PADG/2019 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah.

Sesuai dengan peraturan tersebut, PLM yang wajib dipenuhi oleh BUK dan BUS adalah sebesar 4% dari rata-rata DPK Rupiah pada periode tertentu. Perhitungan atas PLM ini masih mengacu pada PBI No.20/4/PBI/2018 pasal 20 (3).

Giro Rasio Intermediasi Makroprudensial

Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) dahulu disebut sebagai *Loan to Funding Ratio* (LFR). Berdasarkan PBI No.20/4/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018, penyebutan LFR berubah menjadi Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) dengan kewajiban pemenuhan Giro RIM mulai berlaku pada tanggal 16 Juli 2018. Sesuai dengan ketentuan tersebut, 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:
  - a. DPK Bank dalam bentuk giro, tabungan dan simpanan berjangka/deposito dalam rupiah dan valuta asing, tidak termasuk dana antarbank; dan
  - b. Surat berharga dalam rupiah dan valuta asing yang memenuhi persyaratan tertentu, yang diterbitkan oleh Bank untuk memperoleh sumber pendanaan.

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%.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**h. Giro pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)**

Giro Rasio Intermediasi Makroprudensial (lanjutan)

Ketentuan mengenai perhitungan RIM dan pemenuhan Giro RIM disempurnakan kembali melalui Peraturan Bank Indonesia Nomor 21/12/PBI/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 20/4/PBI/2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah sehingga yang dimaksud dengan 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:
- a. DPK Bank dalam bentuk giro, tabungan dan simpanan berjangka/deposito dalam rupiah dan valuta asing, tidak termasuk dana antarbank; dan
  - b. Surat berharga dalam rupiah dan valuta asing yang memenuhi persyaratan tertentu, yang diterbitkan oleh Bank untuk memperoleh sumber pendanaan.
  - c. Pinjaman yang diterima dalam rupiah dan valuta asing yang memenuhi persyaratan tertentu, yang diterima oleh BUK untuk memperoleh sumber pendanaan.

Sementara itu, Giro atas pemenuhan RIM yang selanjutnya disebut Giro RIM adalah saldo giro dalam rekening giro Rupiah di Bank Indonesia yang wajib dipelihara oleh BUK. Giro RIM dikenakan jika RIM Bank di bawah minimum RIM target Bank Indonesia (84%) atau di atas maksimum RIM target Bank Indonesia (94%) dengan perhitungan angka Parameter Disinsentif Bawah memperhatikan rasio kredit bermasalah (*non-performing loan/NPL*) atau rasio pembiayaan bermasalah (*non-performing financing/NPF*) serta rasio KPMM dan perhitungan angka Parameter Disinsentif Atas sebesar 0,2 apabila KPMM Bank lebih kecil dari KPMM insentif (14%).

**i. Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain**

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain merupakan penanaman dana dalam bentuk Deposit Facility (DF), Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS), Pasar Uang Antar Bank, Pasar Uang Antar Bank Syariah, deposito berjangka dan lain-lain.

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain disajikan sebesar biaya perolehan diamortiasai 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.

**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 dan Sertifikat Investasi Mudharabah Antarbank (SIMA).

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**j. Efek-efek (lanjutan)**

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.

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 (lanjutan)**

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.

Entitas Anak mencatat transaksi *reverse repo* surat berharga syariah mengacu ke PSAK No. 111 tentang "Akuntansi *Wa'd*" yang berlaku secara prospektif sejak 1 Januari 2018. 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.

**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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**n. Tagihan derivatif dan liabilitas derivatif (lanjutan)**

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.

*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 mutanaqishah*) 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 margin yang disepakati. *Murabahah* adalah transaksi penjualan barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (margin) yang disepakati oleh penjual dan pembeli.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)**

Piutang *murabahah* diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kategori pinjaman yang diberikan dan piutang sesuai PSAK No. 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 margin yang ditanggung 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.

*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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)**

Restrukturisasi kredit yang diberikan (lanjutan)

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.

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".

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**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.

**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.

Grup melakukan revaluasi di tahun 2019, 2016 dan 2015 untuk tujuan akuntansi dan pajak dimana 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)**

**i. Aset tetap dan perangkat lunak (lanjutan)**

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:

	<u>Tahun</u>	<u>Persentase</u>
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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)**

**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.

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*.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**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 dihapusbukkan 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*.

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.

Tagihan terdiri dari tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan Bank Mandiri, tagihan Entitas Anak atas tagihan reksadana dan tagihan kepada pemegang polis.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**v. Aset lain-lain (lanjutan)**

Agunan yang diambil alih (AYDA) adalah aset yang diperoleh Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik melalui pelelangan maupun di luar pelelangan berdasarkan penyerahan secara sukarela oleh pemilik agunan atau berdasarkan kuasa untuk menjual di luar 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.

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**x. Simpanan nasabah (lanjutan)**

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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**z. Kontrak asuransi (lanjutan)**

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 aktuarial 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 aktuarial berdasarkan asumsi estimasi terbaik dan marjin atas risiko pemburukan, sehingga pengujian kecukupan liabilitas tidak diperlukan lagi.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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-link* 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 margin 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 ditanggungkan 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 di atas 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 musytarah* 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 dibagikan 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan 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 aktuarial 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 aktuarial 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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**ai. Imbalan kerja (lanjutan)**

**Liabilitas pensiun (lanjutan)**

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 2019 dan 2018 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.

Informasi Segmen per 31 Desember 2019 disajikan sesuai Keputusan Direksi No. KEP.DIR/034/2019 tanggal 24 Mei 2019, dimana segmen operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha sebagai berikut: *Corporate Banking*, *Commercial Banking*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* (termasuk *Wealth*), *Treasury & International Banking*, Kantor Pusat, Entitas Anak Syariah, Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)**

**ak. Segmen operasi (lanjutan)**

Informasi Segmen per 31 Desember 2018 disajikan sesuai Keputusan Direksi No. KEP.DIR/22/2018 tanggal 29 Maret 2018, dimana 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.

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.

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 dan disetujui secara independen oleh *Credit Risk Management Unit*.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)**

**a. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)**

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 aktuarial 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 aktuarial 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.

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)**

**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 nilai wajar 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.

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**Pertimbangan akuntansi yang penting (lanjutan)**

**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**

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	33.083.619	41.937.965
Dolar Amerika Serikat (Catatan 62B.(iv))	13.407.311	17.914.796
<b>Total</b>	<b>46.490.930</b>	<b>59.852.761</b>

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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, PADG No. 20/30/PADG/2018 tanggal 30 November 2018 dan PADG No. 21/14/PADG/2019 tanggal 26 Juni 2019 yang masing-masing sebesar:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
- GWM Primer	6,00%	6,50%
(i) GWM secara harian	3,00%	3,50%
(ii) GWM secara rata-rata	3,00%	3,00%
- PLM (d/h GWM Sekunder)	4,00%	4,00%
Mata uang asing	8,00%	8,00%
(i) GWM secara harian	6,00%	6,00%
(ii) GWM secara rata-rata	2,00%	2,00%

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**4. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)**

Rasio Intermediasi Makroprudensial (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:
- a. Dana Pihak Ketiga Bank dalam bentuk giro, tabungan dan simpanan berjangka/deposito dalam rupiah dan valuta asing, tidak termasuk dana antarbank; dan
  - b. Surat berharga dalam rupiah dan valuta asing yang memenuhi persyaratan tertentu, yang diterbitkan oleh Bank untuk memperoleh sumber pendanaan.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
- GWM Primer	6,21%	6,92%
(i) GWM secara harian	3,00%	3,50%
(ii) GWM secara rata-rata	3,21%	3,42%
- Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM) (d/h GWM Sekunder)	13,02%	10,14%
Mata uang asing	8,10%	8,10%
(i) GWM secara harian	6,00%	6,00%
(ii) GWM secara rata-rata	2,10%	2,10%

**5. GIRO PADA BANK LAIN**

- a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	4.247	7.735
Pihak ketiga	486.671	258.361
Total	490.918	266.096
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	246	741
Pihak ketiga	12.072.326	14.569.124
Total (Catatan 62B.(iv))	12.072.572	14.569.865
	12.563.490	14.835.961
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.193)	(5.189)
<b>Neto</b>	<b>12.558.297</b>	<b>14.830.772</b>

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**5. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Rupiah		
Lancar	490.918	266.096
Mata uang asing		
Lancar	12.069.282	14.566.391
Macet	3.290	3.474
Total (Catatan 62B.(iv))	12.072.572	14.569.865
	12.563.490	14.835.961
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.193)	(5.189)
<b>Neto</b>	<b>12.558.297</b>	<b>14.830.772</b>

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Rupiah	0,01%	0,01%
Mata uang asing	1,41%	1,04%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai giro pada bank lain:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Saldo awal tahun	5.189	3.442
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	248	1.703
Lain-lain <sup>*)</sup>	(244)	44
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>5.193</b>	<b>5.189</b>

<sup>\*)</sup> Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN**

a. Berdasarkan jenis, mata uang, jatuh tempo dan kolektibilitas Bank Indonesia:

31 Desember 2019				
	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Total
<b>Rupiah</b>				
Bank Indonesia	< 1 bulan	12.380.226	-	12.380.226
Call money	< 1 bulan	4.020.000	-	4.020.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	829.100	-	829.100
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	311.800	-	311.800
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	9.500	-	9.500
Total		17.550.626	-	17.550.626
<b>Mata uang asing</b>				
Bank Indonesia	< 1 bulan	8.468.325	-	8.468.325
Call money	< 1 bulan	8.090.026	-	8.090.026
Penempatan "fixed-term"	> 12 bulan ≤ 36 bulan	-	46.601	46.601
	< 1 bulan	2.310.017	-	2.310.017
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	235.617	-	235.617
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	246.398	-	246.398
	> 12 bulan ≤ 36 bulan	-	1.074	1.074
Deposito berjangka	< 1 bulan	666.779	-	666.779
	> 36 bulan	972	-	972
Total (Catatan 62B.(iv))		20.018.134	47.675	20.065.809
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				37.616.435 (47.675)
<b>Neto</b>				<b>37.568.760</b>

31 Desember 2018				
	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Total
<b>Rupiah</b>				
Bank Indonesia	< 1 bulan	6.980.573	-	6.980.573
Call money	< 1 bulan	4.520.000	-	4.520.000
Deposito berjangka	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	20.000	-	20.000
	< 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
<b>Mata uang asing</b>				
Bank Indonesia	< 1 bulan	1.725.600	-	1.725.600
Call money	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	2.157.000	-	2.157.000
	< 1 bulan	2.486.302	-	2.486.302
Penempatan "fixed-term"	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	71.900	-	71.900
	> 12 bulan	-	49.204	49.204
	< 1 bulan	2.133.436	-	2.133.436
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	62.717	-	62.717
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	203.189	-	203.189
Deposito berjangka	> 6 bulan ≤ 12 bulan	129.420	-	129.420
	> 12 bulan	-	1.134	1.134
	< 1 bulan	590.047	-	590.047
	> 12 bulan	75.172	-	75.172
Total (Catatan 62B.(iv))		9.634.783	50.338	9.685.121
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				22.566.034 (50.338)
<b>Neto</b>				<b>22.515.696</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)**

b. Berdasarkan pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	368.500	255.000
Pihak ketiga	17.182.126	12.625.913
<b>Total</b>	<b>17.550.626</b>	<b>12.880.913</b>
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	1.131.424	907.378
Pihak ketiga	18.934.385	8.777.743
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>20.065.809</b>	<b>9.685.121</b>
	37.616.435	22.566.034
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(47.675)	(50.338)
<b>Neto</b>	<b>37.568.760</b>	<b>22.515.696</b>

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	1,40%	1,83%
Mata uang asing	2,06%	1,82%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada bank lain:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	50.338	49.713
(Pembalikan)/pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	(51)	115
Lain-lain <sup>*)</sup>	(2.612)	510
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>47.675</b>	<b>50.338</b>

<sup>\*)</sup> 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 2019 dan 2018 sebesar EUR3.061.829 (nilai penuh). Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Bank Mandiri telah membentuk cadangan kerugian penurunan nilai penuh atas sisa saldo penempatan pada lembaga keuangan tersebut.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)**

- g. Pada tanggal 31 Desember 2019, penempatan dengan saldo USD70.000 (nilai penuh) (31 Desember 2018: USD5.227.520,08 (nilai penuh)) dijamin untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36e).

**7. EFEK-EFEK**

- a. Berdasarkan tujuan, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<u>Efek-efek</u>		
Pihak berelasi (Catatan 56):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.834.117	119.807
Tersedia untuk dijual	8.626.405	8.422.061
Dimiliki hingga jatuh tempo	5.158.874	3.802.269
Diukur pada biaya perolehan <sup>*)</sup>	1.922.915	1.104.833
	<u>18.542.311</u>	<u>13.448.970</u>
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.637.866	3.627.578
Tersedia untuk dijual	11.140.087	21.616.313
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.882.674	4.152.400
Diukur pada biaya perolehan <sup>*)</sup>	11.952.894	1.552.166
	<u>30.613.521</u>	<u>30.948.457</u>
<u>Investasi pada <i>unit-link</i> <sup>**)</sup></u>		
Pihak berelasi (Catatan 56):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	8.834.946	8.113.830
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	13.176.134	11.621.419
<b>Total</b>	<u>71.166.912</u>	<u>64.132.676</u>
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.654)	(3.653)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	171.648	(196.549)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(69.538)	(96.574)
	<u>96.456</u>	<u>(296.776)</u>
<b>Neto</b>	<u><b>71.263.368</b></u>	<u><b>63.835.900</b></u>

<sup>\*)</sup> Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

<sup>\*\*)</sup> Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**7. EFEK-EFEK (lanjutan)**

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2019						
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar <sup>*)</sup>	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi <sup>**)</sup>			
				Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Rupiah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
<b>Efek-efek</b>							
Obligasi	2.515.695	-	10.778	2.526.473	-	-	2.526.473
Investasi pada unit-unit reksa dana	241.995	-	-	241.995	-	-	241.995
Sertifikat Bank Indonesia	365.117	-	8.015	373.132	-	-	373.132
Saham	342.011	-	-	342.011	-	-	342.011
Negotiable certificate of deposit	226.227	-	2.833	229.060	-	-	229.060
	3.691.045	-	21.626	3.712.671	-	-	3.712.671
<b>Investasi pada unit-link<sup>*)</sup></b>							
Saham	20.510.838	-	-	20.510.838	-	-	20.510.838
Investasi pada unit-unit reksa dana	1.493.474	-	-	1.493.474	-	-	1.493.474
Obligasi	6.768	-	-	6.768	-	-	6.768
	22.011.080	-	-	22.011.080	-	-	22.011.080
	25.702.125	-	21.626	25.723.751	-	-	25.723.751
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksa dana	3.661.868	-	25.789	3.687.657	-	-	3.687.657
Obligasi	5.760.130	-	(21.295)	5.738.835	-	-	5.738.835
Medium term notes	5.000	-	-	5.000	-	-	5.000
Saham	11.103	-	-	11.103	-	-	11.103
	9.438.101	-	4.494	9.442.595	-	-	9.442.595
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	5.549.008	(2.788)	-	5.546.220	-	-	5.546.220
Medium term notes	245.000	-	-	245.000	-	-	245.000
Wesel ekspor	738.858	-	-	738.858	-	-	738.858
Investasi pada unit-unit reksa dana	245.000	-	-	245.000	-	-	245.000
	6.777.866	(2.788)	-	6.775.078	-	-	6.775.078
Diukur pada biaya perolehan <sup>***)</sup>							
Obligasi syariah Perusahaan	3.163.600	-	-	3.163.600	-	-	3.163.600
Sertifikat Bank Indonesia Syariah	850.000	-	-	850.000	-	-	850.000
Sukuk BI	9.431.729	-	-	9.431.729	-	-	9.431.729
Obligasi	299.514	-	-	299.514	-	-	299.514
Wesel ekspor	130.966	-	-	130.966	-	-	130.966
	13.875.809	-	-	13.875.809	-	-	13.875.809
<b>Total</b>	55.793.901	(2.788)	26.120	55.817.233	-	-	55.817.233
Mata uang asing							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Obligasi	685.865	-	6.403	692.268	-	-	692.268
Treasury bills	1.845.228	-	5.288	1.850.516	-	-	1.850.516
Sertifikat Bank Indonesia	1.249.845	-	3.647	1.253.492	-	-	1.253.492
	3.780.938	-	15.338	3.796.276	-	-	3.796.276
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	4.617.241	-	135.804	4.753.045	-	-	4.753.045
Treasury bills	1.601.717	-	14.169	1.615.886	-	-	1.615.886
Sertifikat Bank Indonesia	896.163	-	100	896.263	-	-	896.263
Investasi pada unit-unit reksa dana	3.213.270	-	(19.883)	3.193.387	-	-	3.193.387
	10.328.391	-	130.190	10.458.581	-	-	10.458.581
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	238.978	(2.866)	-	236.112	-	-	236.112
Wesel ekspor	1.024.704	-	-	1.022.232	-	2.472	1.024.704
	1.263.682	(2.866)	-	1.258.344	-	2.472	1.260.816
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	15.373.011	(2.866)	145.528	15.513.201	-	2.472	15.515.673
	71.166.912	(5.654)	171.648	71.330.434	-	2.472	71.332.906
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(69.538)
<b>Neto</b>							<b>71.263.368</b>

\*) 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**7. EFEK-EFEK (lanjutan)**

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

31 Desember 2018							
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar <sup>1)</sup>	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi <sup>1)</sup>			
				Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Rupiah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
<b>Efek-efek</b>							
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 Saham	187.222	-	3.005	190.227	-	-	190.227
	207.401	-	-	207.401	-	-	207.401
	1.022.361	-	3.523	1.020.926	4.958	-	1.025.884
<b>Investasi pada unit-link<sup>2)</sup></b>							
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
<b>Tersedia untuk dijual</b>							
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
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>							
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
<b>Diukur pada biaya perolehan<sup>3)</sup></b>							
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
<b>Total</b>	<b>47.170.043</b>	<b>(3)</b>	<b>(20.572)</b>	<b>47.144.510</b>	<b>4.958</b>	<b>-</b>	<b>47.149.468</b>
<b>Mata uang asing</b>							
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
<b>Tersedia untuk dijual</b>							
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
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>							
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
<b>Total (Catatan 62B. (iv))</b>	<b>16.962.633</b>	<b>(3.650)</b>	<b>(175.977)</b>	<b>16.783.006</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16.783.006</b>
	64.132.676	(3.653)	(196.549)	63.927.516	4.958	-	63.932.474
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(96.574)
<b>Neto</b>							<b>63.835.900</b>

<sup>1)</sup> 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.

<sup>2)</sup> Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.

<sup>3)</sup> Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**7. EFEK-EFEK (lanjutan)**

c. Berdasarkan sisa umur hingga jatuh tempo:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<u>Efek-efek</u>		
Rupiah		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	605.819	729.742
< 1 tahun	18.580.784	13.612.063
> 1 < 5 tahun	10.930.189	10.245.088
> 5 < 10 tahun	3.666.029	2.847.901
<b>Total</b>	<b>33.782.821</b>	<b>27.434.794</b>
Mata uang asing		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	-	287.310
< 1 tahun	6.145.885	6.918.008
> 1 < 5 tahun	6.223.934	6.762.609
> 5 < 10 tahun	3.003.192	2.988.689
> 10 tahun	-	6.017
<b>Total</b>	<b>15.373.011</b>	<b>16.962.633</b>
<u>Investasi pada <i>unit-link</i><sup>*)</sup></u>		
Rupiah		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	22.004.312	19.725.364
< 1 tahun	3.403	9.885
> 1 < 5 tahun	3.365	-
<b>Total</b>	<b>22.011.080</b>	<b>19.735.249</b>
	<b>71.166.912</b>	<b>64.132.676</b>
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.654)	(3.653)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	171.648	(196.549)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(69.538)	(96.574)
	<b>96.456</b>	<b>(296.776)</b>
<b>Neto</b>	<b>71.263.368</b>	<b>63.835.900</b>

<sup>\*)</sup> 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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<u>Efek-efek</u>		
Perusahaan	23.745.463	27.286.754
Bank	6.288.446	8.563.445
Bank Sentral	12.792.855	4.718.811
Pemerintah	6.329.068	3.828.417
	<b>49.155.832</b>	<b>44.397.427</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**7. EFEK-EFEK (lanjutan)**

d. Berdasarkan golongan penerbit (lanjutan):

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<u>Investasi pada <i>unit-link</i> <sup>*)</sup></u>		
Perusahaan	14.920.217	13.492.055
Bank	7.090.863	6.243.194
	<u>22.011.080</u>	<u>19.735.249</u>
<b>Total</b>	<b>71.166.912</b>	<b>64.132.676</b>
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.654)	(3.653)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	171.648	(196.549)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(69.538)	(96.574)
	<u>96.456</u>	<u>(296.776)</u>
<b>Neto</b>	<b>71.263.368</b>	<b>63.835.900</b>

<sup>\*)</sup> 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:

	Lembaga pemeringkat	Peringkat <sup>*)</sup>		Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
		31 Desember 2019	31 Desember 2018	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>Rupiah</b>					
<u>Diukur pada nilai wajar     melalui laba rugi</u>					
<u>Efek-efek</u>					
Obligasi					
Surat					
Perbendaharaan Negara <sup>**)</sup>	-	-	-	2.469.184	216.760
PT Sarana Multigriya Infrastruktur	Pefindo	idAAA	-	47.691	-
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	9.598	29.503
				<u>2.526.473</u>	<u>246.263</u>
<u>Investasi pada <i>unit-link</i> <sup>***)</sup></u>					
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	-	3.403	-
PT Surya Artha Nusantara Finance	Pefindo	-	idAA-	-	4.623
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	3.365	5.262
				<u>6.768</u>	<u>9.885</u>
				<u>2.533.241</u>	<u>256.148</u>

<sup>\*)</sup> 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*.

<sup>\*\*)</sup> Tidak memiliki peringkat.

<sup>\*\*\*)</sup> Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**7. EFEK-EFEK (lanjutan)**

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Lembaga pemeringkat	Peringkat <sup>*)</sup>		Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
		31 Desember 2019	31 Desember 2018	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>Rupiah (lanjutan)</b>					
<b>Tersedia untuk dijual</b>					
<u>Efek-efek</u>					
Obligasi					
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	-	1.092.709	-
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	697.453	695.735
PT Utama Karya (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	308.756	308.756
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	299.920	380.036
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	260.141	293.205
Perum Pegadaian	Pefindo	idAAA	idAAA	233.321	233.941
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Pefindo	idAA+	idAA+	214.629	700.822
PT Astra Sedaya Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	107.614	216.133
PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Pefindo	-	idAA	-	155.802
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	2.524.292	3.394.589
				<b>5.738.835</b>	<b>6.379.019</b>
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>					
<u>Efek-efek</u>					
Obligasi					
PT Utama Karya (Persero) Jakarta Lingkar Barat	Pefindo	idAAA	idAAA	650.000	650.000
PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	Pefindo	idA+	idA+	460.000	460.000
PT Tunas Baru Lampung Tbk.	Pefindo	idAAA	-	449.000	-
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Fitch	A+ (ldn)	A (ldn)	426.000	426.000
PT Mayora Indah Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	105.000	105.000
Lain-lain	Pefindo	-	idAA	-	74.000
	Beragam	Beragam	Beragam	3.456.220	2.813.112
				<b>5.546.220</b>	<b>4.528.112</b>
<b>Diukur pada biaya perolehan<sup>**)</sup></b>					
<u>Efek-efek</u>					
Obligasi Syariah Perusahaan					
PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	Pefindo	idAAA <sub>(sy)</sub>	idAAA <sub>(sy)</sub>	300.000	300.000
PT Indosat Tbk.	Pefindo	idAAA <sub>(sy)</sub>	idAAA <sub>(sy)</sub>	185.000	185.000
Medco Power Indonesia	Pefindo	idA <sub>(sy)</sub>	-	140.600	-
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	2.538.000	2.043.000
				<b>3.163.600</b>	<b>2.528.000</b>
<b>Total</b>				<b>16.981.896</b>	<b>13.691.279</b>

<sup>\*)</sup> 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*.

<sup>\*\*)</sup> Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**7. EFEK-EFEK (lanjutan)**

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Lembaga pemeringkat	Peringkat <sup>*)</sup>		Nilai wajar/biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	
		31 Desember 2019	31 Desember 2018	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>Mata uang asing</b>					
<b>Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</b>					
<u>Efek-efek</u>					
Obligasi					
Agricultural Bank of China, HK	Moody's	A1	A2	277.192	143.128
Bank of East Asia Limited	Moody's	Ba2 <sub>(hyb)</sub>	Ba2 <sub>(hyb)</sub>	276.564	430.538
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	138.512	202.769
				692.268	776.435
<b>Tersedia untuk dijual</b>					
<u>Efek-efek</u>					
Obligasi					
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa2	Baa2	3.771.293	3.671.069
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	342.260	591.512
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa2	Baa2	264.200	213.543
Bank of China	Fitch	-	A- (Idn)	-	42.643
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	375.292	127.701
				4.753.045	4.646.468
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>					
<u>Efek-efek</u>					
Obligasi					
PT Pelindo (Persero)	Moody's	Baa2	Baa2	67.564	69.618
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa2	Baa2	42.203	43.944
PT Soechi Lines Tbk	Moody's	-	Baa3	-	71.900
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	126.345	112.868
				236.112	298.330
<b>Total</b>				<b>5.681.425</b>	<b>5.721.233</b>

<sup>\*)</sup> 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 2019	31 Desember 2018
Rupiah	8,28%	7,34%
Mata uang asing	6,44%	5,36%

g. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Saldo awal tahun	96.574	81.734
(Pembalikan)/pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	(11.701)	20.263
Lain-lain <sup>*)</sup>	(15.335)	(5.423)
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>69.538</b>	<b>96.574</b>

<sup>\*)</sup> Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek telah memadai.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019	31 Desember 2018
Reksa Dana Syailendra USD 3	2.438.587	2.561.727
Reksa Dana Trimegah VI	787.550	786.565
Reksa Dana Syailendra USD 2	754.800	780.678
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan II	655.815	656.188
Reksa Dana Trimegah Terproteksi I	651.837	656.657
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras V	500.150	-
Reksa Dana Emco Terproteksi XVI	485.068	484.772
Reksa Dana Trimegah Terproteksi XI	460.162	456.894
Reksa Dana SAM Sejahtera 3	136.365	136.099
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras IV	-	2.512.978
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan I	-	1.005.116
Reksa Dana Manulife Proteksi Dana Utama	-	1.000.876
Reksa Dana Terproteksi Emco VII	-	905.172
Reksa Dana Terproteksi Emco VIII	-	603.493
Reksa Dana Trimegah Terproteksi IV	-	227.131
Reksa Dana Indopremier XI	-	225.825
Reksa Dana Trimegah Terproteksi II	-	197.040
	<b>6.870.334</b>	<b>13.197.211</b>

- j. Pada tanggal 31 Desember 2019, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar Rp444.242 (31 Desember 2018: Rp359.500) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).
- k. Pada tanggal 31 Desember 2019, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar USD65.000.000 (nilai penuh) (31 Desember 2018: USD65.000.000 (nilai penuh)) dijamin 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 2019 dan 2018 dengan rincian sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Pihak berelasi (Catatan 56)		
<u>Obligasi Pemerintah</u>		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	3.372.637
Tersedia untuk dijual <sup>***</sup> )	96.664.454	78.265.244
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.259	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan <sup>*)</sup>	8.079.331	13.468.806
<u>Investasi pada <i>unit-link</i></u> <sup>**</sup> )		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.212.260	1.200.609
	<b>129.000.300</b>	<b>114.284.518</b>

<sup>\*)</sup> Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

<sup>\*\*</sup>) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

<sup>\*\*\*</sup>) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)**

a. Berdasarkan jatuh tempo

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>Rupiah</b>		
<b>Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</b>		
<u>Obligasi Pemerintah</u>		
Kurang dari 1 tahun	157.424	527.768
1 - 5 tahun	1.612.886	483.099
5 - 10 tahun	2.116.432	1.730.859
Lebih dari 10 tahun	890.273	538.044
	4.777.015	3.279.770
 <u>Investasi pada <i>unit-link</i> **)</u>		
Kurang dari 1 tahun	111.877	486.722
1 - 5 tahun	407.500	137.027
5 - 10 tahun	435.944	416.132
Lebih dari 10 tahun	256.939	160.728
	1.212.260	1.200.609
	5.989.275	4.480.379
 <b>Tersedia untuk dijual****)</b>		
Kurang dari 1 tahun	16.094.598	15.060.493
1 - 5 tahun	33.183.555	28.907.326
5 - 10 tahun	22.633.274	9.974.175
Lebih dari 10 tahun	2.857.390	2.912.801
	74.768.817	56.854.795
 <b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>		
Kurang dari 1 tahun	9.970	95.205
1 - 5 tahun	15.487.132	15.270.849
5 - 10 tahun	325.088	293.456
Lebih dari 10 tahun	84.614	124.003
	15.906.804	15.783.513
 <b>Diukur pada biaya perolehan*)</b>		
Kurang dari 1 tahun	4.123.431	7.198.947
1 - 5 tahun	3.955.900	6.125.245
	8.079.331	13.324.192
 <b>Total</b>	104.744.227	90.442.879

\*) 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)**

a. Berdasarkan jatuh tempo (lanjutan)

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>Mata uang asing</b>		
<b>Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</b>		
Kurang dari 1 tahun	1.138	-
1 - 5 tahun	154.134	15.398
5 - 10 tahun	73.808	39.563
Lebih dari 10 tahun	34.901	37.906
	<u>263.981</u>	<u>92.867</u>
<b>Tersedia untuk dijual</b>		
Kurang dari 1 tahun	2.611.730	2.803.201
1 - 5 tahun	13.173.513	11.240.079
5 - 10 tahun	6.110.394	7.338.016
Lebih dari 10 tahun	-	29.153
	<u>21.895.637</u>	<u>21.410.449</u>
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>		
Kurang dari 1 tahun	778.531	-
1 - 5 tahun	651.387	1.382.155
5 - 10 tahun	666.537	811.554
	<u>2.096.455</u>	<u>2.193.709</u>
<b>Diukur pada biaya perolehan<sup>*)</sup></b>		
Kurang dari 1 tahun	-	144.614
	-	144.614
	<u>24.256.073</u>	<u>23.841.639</u>
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b><u>129.000.300</u></b>	<b><u>114.284.518</u></b>

<sup>\*)</sup> Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".

b. Berdasarkan jenis

	31 Desember 2019				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
<b>Rupiah</b>					
<b>Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</b>					
<b>Obligasi Pemerintah</b>					
Obligasi suku bunga tetap	<u>4.508.379</u>	5,45% - 12,9%	<u>4.777.015</u>	10/03/2020 - 15/05/2048	1 dan 6 bulan
<b>Investasi pada <i>unit-link</i>**)</b>					
Obligasi suku bunga tetap	<u>1.212.260</u>	5,45% - 11,00%	<u>1.212.260</u>	10/03/2020 - 15/4/2039	1 dan 6 bulan

<sup>\*\*)</sup> Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)**

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

31 Desember 2019					
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
<b>Rupiah (lanjutan)</b>					
<b>Tersedia untuk dijual****)</b>					
Obligasi suku bunga tetap	58.696.103	5,45% - 12,90%	60.900.409	15/03/2020 - 15/02/2044	1, 3, dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	13.922.008	SPN 3 bulan	13.868.408	25/07/2020	3 bulan
	<b>72.618.111</b>		<b>74.768.817</b>		

31 Desember 2019				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
<b>Rupiah</b>				
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>				
Obligasi suku bunga tetap	15.906.804	5,45% - 11,75%	15/11/2020 - 15/05/2037	6 bulan
<b>Diukur pada biaya perolehan*)</b>				
Obligasi suku bunga tetap	8.079.331	5,00% - 7,23%	15/03/2020 - 15/01/2022	6 bulan

31 Desember 2019					
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
<b>Mata uang asing</b>					
<b>Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</b>					
<b>Obligasi Pemerintah</b>					
Obligasi suku bunga tetap	238.279	3,30% - 5,88%	263.981	13/03/2020 - 30/10/2049	6 dan 9 bulan
<b>Tersedia untuk dijual</b>					
Obligasi suku bunga tetap	20.791.312	0,65% - 5,88%	21.895.637	13/03/2020 - 18/09/2029	6 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)**

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

31 Desember 2019					
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga	
<b>Mata uang asing</b>					
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>					
Obligasi suku bunga tetap	2.096.455	0,90% - 5,88%	26/04/2020 - 08/01/2026	6 bulan	
31 Desember 2018					
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
<b>Rupiah</b>					
<b>Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</b>					
<b>Obligasi Pemerintah</b>					
Obligasi suku bunga tetap	3.255.785	5,45% - 12,90%	3.279.770	10/03/2019 - 15/05/2048	1 dan 6 bulan
<b>Investasi pada <i>unit-link</i><sup>*)</sup></b>					
Obligasi suku bunga tetap	1.200.609	5,45% - 11,00%	1.200.609	04/01/2019 - 15/05/2038	1 dan 6 bulan
<b>Tersedia untuk dijual<sup>***)</sup></b>					
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	23.252.002	25/08/2019 - 25/07/2020	3 bulan
	<b>57.313.914</b>		<b>56.854.795</b>		
31 Desember 2018					
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga	
<b>Rupiah</b>					
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>					
Obligasi suku bunga tetap	15.783.513	5,45% - 11,75%	15/04/2019 - 15/05/2037	6 bulan	
<b>Diukur pada biaya perolehan<sup>*)</sup></b>					
Obligasi suku bunga tetap	13.324.192	5,45% - 8,63%	04/01/2019 - 15/01/2022	1 dan 6 bulan	

<sup>\*)</sup> Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".

<sup>\*\*)</sup> Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

<sup>\*\*\*)</sup> Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
<b><u>Mata uang asing</u></b>					
<b>Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</b>					
<b>Obligasi Pemerintah</b>					
Obligasi suku bunga tetap	94.836	3,38% - 6,75%	92.867	29/03/2021 - 11/02/2049	6 bulan
<b>Tersedia untuk dijual</b>					
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

31 Desember 2018				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
<b><u>Mata uang asing</u></b>				
<b>Dimiliki hingga jatuh tempo</b>				
Obligasi suku bunga tetap	2.193.709	0,90% - 5,88%	26/04/2020 - 08/01/2026	6 bulan
<b>Diukur pada biaya perolehan*)</b>				
Obligasi suku bunga tetap	144.614	6,13%	15/03/2019	6 bulan

<sup>\*)</sup> Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".

c. Informasi lain

Pada tanggal 31 Desember 2019, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal Rp3.563.112 (31 Desember 2018: Rp17.593.546) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

Pada tanggal 31 Desember 2019, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal sebesar Rp944.322 dan USD410.910.000 (nilai penuh) (31 Desember 2018: Rp944.322 dan USD356.795.000 (nilai penuh)) dijamin untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36c).

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, kolektibilitas Bank Indonesia untuk Obligasi Pemerintah adalah lancar.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN**

a. Berdasarkan jenis, mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
<i>Usance L/C payable at sight</i>	195.177	319.854
Lain-lain	13.646.693	9.928.956
	<u>13.841.870</u>	<u>10.248.810</u>
Pihak ketiga		
<i>Usance L/C payable at sight</i>	850.175	1.251.371
Lain-lain	7.012.889	5.373.616
	<u>7.863.064</u>	<u>6.624.987</u>
Total	<u>21.704.934</u>	<u>16.873.797</u>
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
<i>Usance L/C payable at sight</i>	177.840	468.622
Lain-lain	166.909	6.652
	<u>344.749</u>	<u>475.274</u>
Pihak ketiga		
<i>Usance L/C payable at sight</i>	1.350.469	2.678.664
Lain-lain	7.015.550	6.385.322
	<u>8.366.019</u>	<u>9.063.986</u>
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>8.710.768</u>	<u>9.539.260</u>
	<u>30.415.702</u>	<u>26.413.057</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.311.591)	(1.603.598)
<b>Neto</b>	<b><u>29.104.111</u></b>	<b><u>24.809.459</u></b>

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	29.058.282	25.086.403
Dalam perhatian khusus	90.149	137.627
Kurang lancar	26.063	-
Diragukan	86.743	-
Macet	1.154.465	1.189.027
Total	<u>30.415.702</u>	<u>26.413.057</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.311.591)	(1.603.598)
<b>Neto</b>	<b><u>29.104.111</u></b>	<b><u>24.809.459</u></b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN (lanjutan)**

c. Berdasarkan jatuh tempo:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	5.575.977	3.994.285
1 - 3 bulan	10.012.245	5.904.816
3 - 6 bulan	5.872.356	5.205.590
6 - 12 bulan	51.053	1.495.306
Lebih dari 12 bulan	193.303	273.800
<b>Total</b>	<b>21.704.934</b>	<b>16.873.797</b>
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	1.518.923	1.679.594
1 - 3 bulan	3.613.952	4.005.307
3 - 6 bulan	2.612.806	2.855.355
6 - 12 bulan	645	-
Lebih dari 12 bulan	964.442	999.004
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>8.710.768</b>	<b>9.539.260</b>
	<b>30.415.702</b>	<b>26.413.057</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.311.591)	(1.603.598)
<b>Neto</b>	<b>29.104.111</b>	<b>24.809.459</b>

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan lainnya - transaksi perdagangan:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	1.603.598	1.349.349
(Pembalikan)/pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	(262.928)	178.324
Lain-lain <sup>*)</sup>	(29.079)	75.925
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>1.311.591</b>	<b>1.603.598</b>

<sup>\*)</sup> 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI**

a. Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

**31 Desember 2019**

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai neto
Pihak ketiga					
Rupiah					
Obligasi FR0078	09/12/2019	06/01/2020	310.973	217	310.756
Obligasi FR0061	31/12/2019	28/01/2020	245.590	924	244.666
Obligasi FR0061	11/12/2019	08/01/2020	244.472	239	244.233
Obligasi FR0077	23/12/2019	20/01/2020	204.085	540	203.545
Obligasi FR0059	06/12/2019	03/01/2020	191.411	54	191.357
Obligasi FR0064	26/12/2019	09/01/2020	169.051	200	168.851
Obligasi FR0063	10/12/2019	07/01/2020	140.383	117	140.266
Obligasi FR0063	13/12/2019	10/01/2020	140.351	177	140.174
Obligasi FR0063	17/12/2019	14/01/2020	116.729	212	116.517
Saham	30/12/2019	21/01/2020	70.078	39	70.039
Saham	19/11/2019	15/05/2020	45.699	32	45.667
Obligasi FR0068	13/09/2019	12/06/2020	26.252	647	25.605
Obligasi FR0068	13/09/2019	12/06/2020	15.757	392	15.365
Obligasi FR0068	25/10/2019	24/04/2020	13.810	218	13.592
Obligasi FR0052	01/11/2019	03/08/2020	10.516	312	10.204
Obligasi FR0063	18/10/2019	17/07/2020	9.845	282	9.563
Obligasi FR0072	01/11/2019	30/10/2020	5.180	217	4.963
<b>Total</b>			<b>1.960.182</b>	<b>4.819</b>	<b>1.955.363</b>

**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
<b>Total</b>			<b>2.099.642</b>	<b>2.013</b>	<b>2.097.629</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI (lanjutan)**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	1.955.363	2.097.629

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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 2019 adalah sebagai berikut:

<b>Transaksi</b>	<b>Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)</b>	<b>Nilai wajar</b>	
		<b>Tagihan derivatif</b>	<b>Liabilitas derivatif</b>
<b>Pihak berelasi (Catatan 56)</b>			
<u>Terkait nilai tukar</u>			
1. Kontrak berjangka - beli Dolar Amerika Serikat	28.390	-	565
2. Kontrak berjangka - jual Dolar Amerika Serikat	689.399	6.004	-
3. <i>Swap</i> - beli Dolar Amerika Serikat	1.003.247	-	2.315
4. <i>Swap</i> - jual Dolar Amerika Serikat	851.002	3.879	-
5. <i>Option</i> - beli Dolar Amerika Serikat	694.125	-	-
Lain-lain	1.041.188	-	10
<u>Terkait suku bunga</u>			
1. <i>Swap</i> - suku bunga Dolar Amerika Serikat	-	8.934	39.615
<b>Total pihak berelasi</b>		<b>18.817</b>	<b>42.505</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)**

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
<b>Pihak ketiga</b>			
<u>Terkait nilai tukar</u>			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	6.042.889	-	86.753
Lain-lain	1.471.997	9.674	3.372
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.570.919	28.623	4.703
Lain-lain	323.991	299	175
3. <i>Swap</i> - beli			
Dolar Amerika Serikat	17.283.615	1.283	321.964
Lain-lain	187.935	1.577	-
4. <i>Swap</i> - jual			
Dolar Amerika Serikat	52.549.644	841.657	960
Lain-lain	1.699.928	33	18.321
5. <i>Option</i> - beli			
Dolar Amerika Serikat	-	7.405	-
Lain-lain	-	44.675	15.703
6. <i>Option</i> - jual			
Dolar Amerika Serikat	-	18.645	-
Lain-lain	-	58.324	-
<u>Terkait suku bunga</u>			
1. <i>Swap</i> - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat	-	559.360	525.557
Lain-lain	-	27.104	175.009
Total pihak ketiga		1.598.659	1.152.517
<b>Total</b>		<b>1.617.476</b>	<b>1.195.022</b>

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut:

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
<b>Pihak berelasi (Catatan 56)</b>			
<u>Terkait nilai tukar</u>			
1. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	5.279.020	78.593	-
2. <i>Swap</i> - beli			
Dolar Amerika Serikat	307.460	-	19.126
3. <i>Swap</i> - jual			
Dolar Amerika Serikat	3.347.330	38.521	-

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
<b>Pihak berelasi (Catatan 56) (lanjutan)</b>			
<u>Terkait suku bunga</u>			
1. <i>Swap</i> - suku bunga Dolar Amerika Serikat	-	32.718	-
Total pihak berelasi		149.832	19.126
<b>Pihak ketiga</b>			
<u>Terkait nilai tukar</u>			
1. Kontrak berjangka - beli Dolar Amerika Serikat Lain-lain	8.629.804 1.441.671	224 5.550	110.197 7.450
2. Kontrak berjangka - jual Dolar Amerika Serikat Lain-lain	6.857.148 36.885	116.081 527	1.926 25
3. <i>Swap</i> - beli Dolar Amerika Serikat Lain-lain	10.126.846 413.134	2.008 1.487	150.581 151
4. <i>Swap</i> - jual Dolar Amerika Serikat Lain-lain	58.581.199 5.256.413	780.903 2.133	86.955 6.696
5. <i>Option</i> - beli Dolar Amerika Serikat	-	61.176	52.033
6. <i>Option</i> - jual Dolar Amerika Serikat Lain-lain	- -	7.752 64.768	- -
<u>Terkait suku bunga</u>			
1. <i>Swap</i> - suku bunga Dolar Amerika Serikat Lain-lain	- -	421.324 184.792	181.154 501.383
Total pihak ketiga		1.648.725	1.098.551
<b>Total</b>		<b>1.798.557</b>	<b>1.117.677</b>

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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 2019 dan 2018, kolektibilitas Bank Indonesia untuk tagihan derivatif adalah lancar.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019	31 Desember 2018
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	138.616.038	114.429.946
Pihak ketiga	606.188.301	549.997.225
<b>Total</b>	<b>744.804.339</b>	<b>664.427.171</b>
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	32.768.083	46.299.756
Pihak ketiga	108.262.815	88.830.261
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>141.030.898</b>	<b>135.130.017</b>
	885.835.237	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(29.988.393)	(31.796.093)
<b>Neto</b>	<b>855.846.844</b>	<b>767.761.095</b>

b.1 Berdasarkan jenis:

	31 Desember 2019		Total
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai <sup>*) **)</sup>	
Rupiah			
Modal kerja	235.036.504	31.978.346	267.014.850
Konsumen	196.473.705	4.392.393	200.866.098
Investasi	161.835.888	22.395.794	184.231.682
Sindikasi	37.152.938	818.667	37.971.605
Program pemerintah	33.230.266	172.178	33.402.444
Karyawan	15.148.158	143.696	15.291.854
Ekspor	5.787.926	237.880	6.025.806
<b>Total</b>	<b>684.665.385</b>	<b>60.138.954</b>	<b>744.804.339</b>
Mata uang asing			
Investasi	52.496.133	10.144.085	62.640.218
Sindikasi	39.512.395	1.626.646	41.139.041
Modal kerja	20.326.628	6.273.769	26.600.397
Ekspor	9.293.815	440.778	9.734.593
Konsumen	916.203	-	916.203
Program pemerintah	446	-	446
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>122.545.620</b>	<b>18.485.278</b>	<b>141.030.898</b>
	807.211.005	78.624.232 <sup>1)</sup>	885.835.237
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.600.528)	(23.387.865) <sup>2)</sup>	(29.988.393)
<b>Neto</b>	<b>800.610.477</b>	<b>55.236.367<sup>3)</sup></b>	<b>855.846.844</b>

\*) 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 Rp64.045.105 dan Rp14.579.127.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp20.382.564 dan Rp3.005.301.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp43.662.541 dan Rp11.573.826.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	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
<b>Total</b>	<b>608.262.431</b>	<b>56.164.740</b>	<b>664.427.171</b>
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
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>117.162.269</b>	<b>17.967.748</b>	<b>135.130.017</b>
	725.424.700	74.132.488 <sup>1)</sup>	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.371.943)	(25.424.150) <sup>2)</sup>	(31.796.093)
<b>Neto</b>	<b>719.052.757</b>	<b>48.708.338<sup>3)</sup></b>	<b>767.761.095</b>

\*) 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.

b.2 Berdasarkan jenis dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2019					Total
	Lancar	Dalam perhatian khusus	Kurang lancar	Diragukan	Macet	
Rupiah						
Modal kerja	239.512.972	15.254.329	2.947.221	1.718.558	7.581.770	267.014.850
Konsumen	189.420.026	8.378.886	612.574	726.277	1.728.335	200.866.098
Investasi	172.986.123	7.973.807	496.631	825.845	1.949.276	184.231.682
Sindikasi	37.971.605	-	-	-	-	37.971.605
Program pemerintah	32.639.987	610.530	41.034	62.084	48.809	33.402.444
Karyawan	15.190.501	92.345	114	352	8.542	15.291.854
Ekspor	5.770.213	128.187	-	7.467	119.939	6.025.806
<b>Total</b>	<b>693.491.427</b>	<b>32.438.084</b>	<b>4.097.574</b>	<b>3.340.583</b>	<b>11.436.671</b>	<b>744.804.339</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019						
	Lancar	Dalam perhatian khusus	Kurang lancar	Diragukan	Macet	Total
Mata uang asing						
Investasi	55.768.911	6.175.397	45.528	-	650.382	62.640.218
Sindikasi	40.672.957	-	164.585	-	301.499	41.139.041
Modal kerja	24.804.085	1.358.287	148.827	-	289.198	26.600.397
Ekspor	9.353.706	47.341	18.402	314.911	233	9.734.593
Konsumen	915.937	266	-	-	-	916.203
Program pemerintah	446	-	-	-	-	446
Total (Catatan 62B.(iv))	131.516.042	7.581.291	377.342	314.911	1.241.312	141.030.898
	825.007.469	40.019.375	4.474.916	3.655.494	12.677.983	885.835.237
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(8.369.625)	(8.162.433)	(1.733.492)	(1.297.759)	(10.425.084)	(29.988.393)
<b>Neto</b>	<b>816.637.844</b>	<b>31.856.942</b>	<b>2.741.424</b>	<b>2.357.735</b>	<b>2.252.899</b>	<b>855.846.844</b>
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
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.(iv))	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)
<b>Neto</b>	<b>736.684.469</b>	<b>25.271.781</b>	<b>2.418.240</b>	<b>1.061.240</b>	<b>2.325.365</b>	<b>767.761.095</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Total
Rupiah			
Industri	87.717.052	21.604.273	109.321.325
Perdagangan, restoran dan hotel	95.334.533	9.240.397	104.574.930
Pertanian	65.028.294	13.805.373	78.833.667
Jasa dunia usaha	75.269.739	2.929.403	78.199.142
Konstruksi	51.390.959	2.525.236	53.916.195
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	40.168.975	3.877.269	44.046.244
Listrik, gas dan air	25.954.835	380.107	26.334.942
Jasa sosial	20.977.417	520.188	21.497.605
Tambang	4.121.571	642.852	4.764.423
Lain-lain	218.702.010	4.613.856	223.315.866
<b>Total</b>	<b>684.665.385</b>	<b>60.138.954</b>	<b>744.804.339</b>
Mata uang asing			
Tambang	39.792.830	4.263.662	44.056.492
Industri	21.685.056	11.647.252	33.332.308
Listrik, gas dan air	15.993.066	847.207	16.840.273
Perdagangan, restoran dan hotel	14.366.413	71.383	14.437.796
Jasa sosial	9.734.687	-	9.734.687
Pertanian	8.588.655	429	8.589.084
Jasa dunia usaha	5.799.921	479.975	6.279.896
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	4.995.523	1.175.288	6.170.811
Konstruksi	103.871	-	103.871
Lain-lain	1.485.598	82	1.485.680
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>122.545.620</b>	<b>18.485.278</b>	<b>141.030.898</b>
	807.211.005	78.624.232 <sup>1)</sup>	885.835.237
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.600.528)	(23.387.865) <sup>2)</sup>	(29.988.393)
<b>Neto</b>	<b>800.610.477</b>	<b>55.236.367<sup>3)</sup></b>	<b>855.846.844</b>

\*) 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 Rp64.045.105 dan Rp14.579.127.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp20.382.564 dan Rp3.005.301.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp43.662.541 dan Rp11.573.826.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	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
<b>Total</b>	<b>608.262.431</b>	<b>56.164.740</b>	<b>664.427.171</b>
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
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>117.162.269</b>	<b>17.967.748</b>	<b>135.130.017</b>
	725.424.700	74.132.488 <sup>1)</sup>	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.371.943)	(25.424.150) <sup>2)</sup>	(31.796.093)
<b>Neto</b>	<b>719.052.757</b>	<b>48.708.338 <sup>3)</sup></b>	<b>767.761.095</b>

\*) 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019					
	Lancar	Dalam perhatian khusus	Kurang lancar	Diragukan	Macet	Total
Rupiah						
Industri	89.006.885	12.438.344	1.343.385	1.683.263	4.849.448	109.321.325
Perdagangan, restoran, dan hotel	95.857.038	4.884.607	1.210.021	487.843	2.135.421	104.574.930
Pertanian	77.269.793	1.276.996	105.421	42.705	138.752	78.833.667
Jasa dunia usaha	76.355.681	1.151.095	77.276	47.541	567.549	78.199.142
Konstruksi	51.690.347	1.258.163	39.388	33.578	894.719	53.916.195
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	40.457.314	2.479.609	547.106	296.421	265.794	44.046.244
Listrik, gas dan air	25.952.365	103.564	119.215	714	159.084	26.334.942
Jasa sosial	21.038.634	196.133	20.710	19.911	222.217	21.497.605
Tambang	4.151.997	144.969	10.707	1.516	455.234	4.764.423
Lain-lain	211.711.373	8.504.604	624.345	727.091	1.748.453	223.315.866
<b>Total</b>	<b>693.491.427</b>	<b>32.438.084</b>	<b>4.097.574</b>	<b>3.340.583</b>	<b>11.436.671</b>	<b>744.804.339</b>
Mata uang asing						
Tambang	43.289.060	323.943	-	-	443.489	44.056.492
Industri	25.809.039	6.586.281	138.449	314.911	483.628	33.332.308
Listrik, gas dan air	15.993.065	434.418	164.585	-	248.205	16.840.273
Perdagangan, restoran, dan hotel	14.405.675	3.108	28.780	-	233	14.437.796
Jasa sosial	9.734.687	-	-	-	-	9.734.687
Pertanian	8.588.655	429	-	-	-	8.589.084
Jasa dunia usaha	6.151.615	75.060	-	-	53.221	6.279.896
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	5.955.043	157.786	45.528	-	12.454	6.170.811
Konstruksi	103.871	-	-	-	-	103.871
Lain-lain	1.485.332	266	-	-	82	1.485.680
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>131.516.042</b>	<b>7.581.291</b>	<b>377.342</b>	<b>314.911</b>	<b>1.241.312</b>	<b>141.030.898</b>
	825.007.469	40.019.375	4.474.916	3.655.494	12.677.983	885.835.237
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(8.369.625)	(8.162.433)	(1.733.492)	(1.297.759)	(10.425.084)	(29.988.393)
<b>Neto</b>	<b>816.637.844</b>	<b>31.856.942</b>	<b>2.741.424</b>	<b>2.357.735</b>	<b>2.252.899</b>	<b>855.846.844</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 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
<b>Total</b>	<b>616.591.940</b>	<b>27.083.745</b>	<b>4.175.090</b>	<b>2.096.086</b>	<b>14.480.310</b>	<b>664.427.171</b>
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
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>129.503.631</b>	<b>4.068.811</b>	<b>214.613</b>	<b>224.623</b>	<b>1.118.339</b>	<b>135.130.017</b>
	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)
<b>Neto</b>	<b>736.684.469</b>	<b>25.271.781</b>	<b>2.418.240</b>	<b>1.061.240</b>	<b>2.325.365</b>	<b>767.761.095</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)**

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

d. Berdasarkan jangka waktu:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Kurang dari 1 tahun	81.061.277	117.486.386
1 - 2 tahun	94.575.022	77.603.964
2 - 5 tahun	147.361.102	124.183.732
Lebih dari 5 tahun	421.806.938	345.153.089
<b>Total</b>	<b>744.804.339</b>	<b>664.427.171</b>
Mata uang asing		
Kurang dari 1 tahun	19.008.784	41.717.911
1 - 2 tahun	13.082.022	4.837.152
2 - 5 tahun	36.914.214	21.940.923
Lebih dari 5 tahun	72.025.878	66.634.031
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>141.030.898</b>	<b>135.130.017</b>
	885.835.237	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(29.988.393)	(31.796.093)
<b>Neto</b>	<b>855.846.844</b>	<b>767.761.095</b>

Rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara *gross* (sebelum dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai) pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 2,33% dan 2,75% (rasio untuk Bank Mandiri saja masing-masing 2,39% dan 2,79%, masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018), sedangkan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara *neto* pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 0,84% dan 0,73% (rasio untuk Bank Mandiri saja sebesar 0,84% dan 0,67% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018). 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 2019 dan 2018 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 Rp7.014.512 dan Rp3.762.120 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 Rp75.173.775 dan Rp67.144.435 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, terdiri atas:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Piutang <i>murabahah</i> dan <i>istishna</i>	40.170.541	38.355.494
Pembiayaan <i>musyarakah</i>	26.772.424	21.449.077
Pembiayaan syariah lainnya	8.230.810	7.339.864
<b>Total</b>	<b>75.173.775</b>	<b>67.144.435</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.967.351)	(2.243.878)
<b>Neto</b>	<b>73.206.424</b>	<b>64.900.557</b>

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) dan kisaran bagi hasil per tahun adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Tingkat suku bunga rata-rata ( <i>yield</i> ) per tahun:		
Rupiah	10,06%	10,02%
Mata uang asing	5,00%	4,29%
Kisaran bagi hasil per tahun:		
Piutang <i>murabahah</i> dan <i>istishna</i>	0,25% - 13,43%	0,27% - 13,28%
Pembiayaan <i>musyarakah</i>	1,87% - 12,03%	3,15% - 10,06%
Pembiayaan syariah lainnya	7,60% - 18,75%	9,08% - 11,27%

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 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp49.377.572 dan Rp39.274.366 (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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 agen dalam kredit sindikasi pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah masing-masing berkisar antara 2,48% sampai dengan 96,08% dan 3,71% 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 2019 dan 2018 adalah masing-masing berkisar antara 3,40% sampai dengan 97,50% dan 0,32% sampai dengan 93,75% (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 2019 dan 2018:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Perpanjangan jangka waktu kredit	54.956.852	48.165.419
Perpanjangan jangka waktu dan penurunan suku bunga kredit	1.956.338	2.751.544
Perpanjangan jangka waktu kredit dan skema restrukturisasi lain-lain <sup>*)</sup>	3.292.303	3.896.067
<b>Total</b>	<b>60.205.493</b>	<b>54.813.030</b>

<sup>\*)</sup> 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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	19.920.911	21.759.122
Dalam Perhatian Khusus	27.723.917	18.581.507
Kurang Lancar	3.083.568	3.141.824
Diragukan	502.977	1.197.101
Macet	8.974.120	10.133.476
<b>Total</b>	<b>60.205.493</b>	<b>54.813.030</b>

Total kredit yang telah direstrukturisasi dan dalam kategori kredit bermasalah pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp12.560.665 dan Rp14.472.401.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018, 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

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun <sup>1)</sup>	31.796.093	33.745.345
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	11.468.133	13.481.957
Penghapusbukuan <sup>2)</sup>	(12.588.933)	(15.182.085)
Lain-lain <sup>3)</sup>	(686.900)	(249.124)
<b>Saldo akhir tahun <sup>3)</sup></b>	<b>29.988.393</b>	<b>31.796.093</b>

\*) 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 2019 dan 2018 terdiri dari masing-masing Rp22.645.180 dan Rp24.084.237 yang dihitung secara individual dan Rp9.150.913 dan Rp9.661.108 yang dihitung secara kolektif.

2) Penghapusbukuan pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp5.360.177 dan Rp6.546.341 untuk debitur yang dievaluasi secara individual dan Rp7.228.756 dan Rp8.635.744 untuk debitur yang dievaluasi secara kolektif.

3) Saldo akhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 terdiri dari Rp20.382.564 dan Rp22.645.180 yang dihitung secara individual dan Rp9.605.829 dan Rp9.150.913 yang dihitung secara kolektif.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah telah memadai.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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:

	<b>Kredit bermasalah (berdasarkan peraturan Bank Indonesia)</b>	
	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Industri	7.876.096	7.295.033
Perdagangan, restoran dan hotel	3.833.285	5.306.734
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	1.109.321	783.969
Konstruksi	967.685	1.069.557
Jasa dunia usaha	692.366	1.943.559
Tambang	467.457	636.492
Pertanian	286.878	277.659
Listrik, gas dan air	279.013	319.188
Jasa sosial	262.838	265.965
Lain-lain	3.099.889	2.853.330
	<b>18.874.828</b>	<b>20.751.486</b>
Mata uang asing		
Industri	936.988	283.613
Tambang	443.489	459.382
Listrik, gas dan air	412.790	683.301
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	57.982	75
Jasa dunia usaha	53.221	56.196
Perdagangan, restoran dan hotel	29.013	-
Konstruksi	-	3.026
Jasa sosial	-	71.897
Lain-lain	82	85
	<b>1.933.565</b>	<b>1.557.575</b>
<b>Total</b>	<b>20.808.393</b>	<b>22.309.061</b>

Total minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah sesuai Peraturan Bank Indonesia adalah sebagai berikut:

	<b>Minimum penyisihan kerugian</b>	
	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Industri	5.892.587	5.898.487
Perdagangan, restoran dan hotel	2.560.846	3.765.547
Konstruksi	917.416	999.784
Jasa dunia usaha	602.911	1.856.502
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	496.070	500.220
Tambang	457.598	540.924
Jasa sosial	235.279	244.780
Listrik, gas dan air	177.323	144.990
Pertanian	175.918	233.037
Lain-lain	2.205.650	1.970.344
	<b>13.721.598</b>	<b>16.154.615</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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)

	<b>Minimum penyisihan kerugian</b>	
	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Mata uang asing		
Industri	661.851	274.433
Tambang	443.489	459.382
Listrik, gas dan air	272.893	397.813
Jasa dunia usaha	53.221	56.196
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	19.283	11
Perdagangan, restoran dan hotel	4.550	-
Jasa sosial	-	71.897
Konstruksi	-	3.026
Lain-lain	82	85
	1.455.369	1.262.843
<b>Total</b>	<b>15.176.967</b>	<b>17.417.458</b>

l. Penghapusbukuan kredit macet

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Bank Mandiri melaksanakan penghapusbukuan kredit macet masing-masing sebesar Rp10.841.455 dan Rp13.230.972 (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 kewajiban kreditnya, termasuk yang berasal dari *non-cash loan* sehingga penghapusbukuan tidak boleh dilakukan pada sebagian kreditnya (*partial write-off*).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	66.804.961	57.444.008
Penghapusbukuan	10.841.455	13.230.972
Penerimaan kembali kredit yang telah dihapusbukukan ( <i>cash recoveries</i> )	(4.747.232)	(5.070.394)
Lain-lain <sup>*)</sup>	(938.394)	1.200.375
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>71.960.790</b>	<b>66.804.961</b>

<sup>\*)</sup> 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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp7.339.386 dan Rp6.493.534.

o. Nilai tercatat diamortisasi dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Kredit yang diberikan (Catatan 12A)	885.835.237	799.557.188
Bunga yang masih akan diterima	3.238.168	3.135.393
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi (Catatan 35)	(832.551)	(748.908)
Cadangan kerugian penurunan nilai (Catatan 12A dan 12B.j)	(29.988.393)	(31.796.093)
<b>Total</b>	<b>858.252.461</b>	<b>770.147.580</b>

**13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN**

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Piutang pembiayaan konsumen - bruto		
Pembiayaan sendiri - Rupiah	65.682.192	59.794.999
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain ( <i>without recourse</i> )		
Rupiah		
Pihak berelasi	(40.006.072)	(36.408.208)
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	25.676.120	23.386.791

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)**

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Dikurangi:		
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui		
Pembiayaan sendiri		
Rupiah		
Pihak ketiga	(11.495.741)	(10.296.967)
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain		
dan penyaluran pembelian kredit ( <i>without recourse</i> ) - bruto		
Rupiah		
Pihak berelasi	4.385.327	4.108.332
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui	(7.110.414)	(6.188.635)
Total	18.565.706	17.198.156
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(354.618)	(371.291)
<b>Neto</b>	<b>18.211.088</b>	<b>16.826.865</b>

Angsuran dari saldo piutang pembiayaan konsumen - bruto per 31 Desember 2019 dan 2018 yang akan diterima dari konsumen berdasarkan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<u>Tahun</u>		
2019	-	24.876.743
2020	26.730.207	17.989.307
2021	18.529.759	10.635.860
2022 dan sesudahnya	20.422.226	6.293.089
<b>Total</b>	<b>65.682.192</b>	<b>59.794.999</b>

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 Entitas Anak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*).

Perjanjian ini telah diubah terakhir melalui amendemen Perjanjian Kerjasama Kendaraan Bermotor antara Entitas Anak dan Bank tertanggal 7 Mei 2019, yang menaikkan fasilitas menjadi sebesar Rp31.000.000 dengan porsi fasilitas pembiayaan bersama sebesar minimal 1,00% dari Entitas Anak dan maksimal 99,00% dari pemberi pembiayaan bersama. Perjanjian ini berlaku sampai dengan tanggal 28 Februari 2020.

Pada tanggal 29 Agustus 2013, Entitas Anak dan Bank menandatangani Perjanjian Kerjasama Pengambilalihan Piutang Pembiayaan dengan total fasilitas pembiayaan sebesar Rp1.100.000, dimana Entitas Anak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)**

- a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

Pada tanggal 13 April 2016, Entitas Anak dan Bank menandatangani Perjanjian Kerjasama Pembiayaan Kendaraan Bermotor dengan total fasilitas sebesar Rp1.630.000, dimana Entitas Anak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*). Perjanjian ini telah diubah terakhir melalui amendemen Perjanjian antara Entitas Anak dan Bank tertanggal 7 Juni 2017, yang menaikkan fasilitas menjadi sebesar Rp5.530.000 dengan porsi fasilitas pembiayaan bersama sebesar minimal 1,00% dari Entitas Anak dan maksimal 99,00% dari pemberi pembiayaan bersama.

Pada tanggal 4 November 2016, Entitas Anak 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 2020 dan total pembiayaan menjadi sebesar Rp8.400.000.

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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp6.758 dan Rp8.278 (lihat Catatan 56).

- b. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	16.993.116	15.469.432
Dalam perhatian khusus	1.362.531	1.511.464
Kurang lancar	94.179	89.415
Diragukan	103.316	120.444
Macet	12.564	7.401
<b>Total</b>	<b>18.565.706</b>	<b>17.198.156</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(354.618)	(371.291)
<b>Neto</b>	<b>18.211.088</b>	<b>16.826.865</b>

- c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Mobil	15,71%	15,16%
Sepeda motor	24,83%	24,70%

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	371.291	362.887
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	564.224	638.849
Penerimaan kembali piutang pembiayaan konsumen yang telah dihapusbukukan	140.332	151.613
Penghapusbukuan	(721.229)	(782.058)
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>354.618</b>	<b>371.291</b>

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 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp2.410.460 dan Rp1.643.197 (Catatan 30).
- g. Piutang pembiayaan konsumen yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp9.556.239 dan Rp10.284.416 (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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<b>Investasi bersih dalam sewa pembiayaan</b>		
Rupiah		
Piutang sewa pembiayaan bruto	5.928.487	5.160.930
Piutang sewa pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain <i>without recourse</i> - bruto	(2.314.193)	(1.243.484)
Nilai sisa terjamin	2.289.322	1.631.185
Pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan	(559.223)	(589.057)
Simpanan jaminan	(2.289.322)	(1.631.185)
Total investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.055.071	3.328.389
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(7.982)	(9.286)
<b>Neto</b>	<b>3.047.089</b>	<b>3.319.103</b>

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 60 bulan.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<u>Tahun</u>		
2019	-	2.473.702
2020	3.154.820	1.824.280
2021	1.926.895	727.172
2022	719.781	119.225
2023 dan seterusnya	126.991	16.551
	<u>5.928.487</u>	<u>5.160.930</u>
Piutang sewa pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain <i>without recourse</i> - bruto:	(2.314.193)	(1.243.484)
Nilai sisa terjamin, pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan dan simpanan jaminan	(559.223)	(589.057)
<b>Piutang sewa pembiayaan</b>	<b><u>3.055.071</u></b>	<b><u>3.328.389</u></b>

- b. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	2.845.500	3.136.371
Dalam perhatian khusus	182.377	167.720
Kurang lancar	7.855	6.077
Diragukan	9.297	9.840
Macet	10.042	8.381
	<u>3.055.071</u>	<u>3.328.389</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(7.982)	(9.286)
<b>Neto</b>	<b><u>3.047.089</u></b>	<b><u>3.319.103</u></b>

- c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Mobil	12,60%	12,40%
Alat berat	12,56%	12,53%
Mesin	12,43%	11,25%

- d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	9.286	7.739
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	17.342	3.950
Penerimaan kembali investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang telah dihapusbukukan	5.529	588
Penghapusbukuan	(24.175)	(2.991)
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b><u>7.982</u></b>	<b><u>9.286</u></b>

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan telah memadai.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp427.540 dan Rp66.803 (Catatan 30).
- g. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp368.957 dan Rp468.553 (Catatan 36f).

**15. TAGIHAN AKSEPTASI**

- a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	258.928	363.414
Pihak ketiga	521.369	737.239
	<u>780.297</u>	<u>1.100.653</u>
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	425.231	1.336.016
Pihak ketiga	4.063.655	6.261.338
	<u>4.488.886</u>	<u>7.597.354</u>
Total	<u>5.269.183</u>	<u>8.698.007</u>
Mata uang asing		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	-	335
Pihak ketiga	114.908	308.165
	<u>114.908</u>	<u>308.500</u>
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	514.716	483.392
Pihak ketiga	4.381.032	4.398.963
	<u>4.895.748</u>	<u>4.882.355</u>
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>5.010.656</u>	<u>5.190.855</u>
	<u>10.279.839</u>	<u>13.888.862</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(221.804)	(296.453)
<b>Neto</b>	<b><u>10.058.035</u></b>	<b><u>13.592.409</u></b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**15. TAGIHAN AKSEPTASI (lanjutan)**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	1.344.635	1.872.875
1 - 3 bulan	2.039.197	3.798.051
3 - 6 bulan	1.865.678	3.026.255
6 - 12 bulan	19.673	826
<b>Total</b>	<b>5.269.183</b>	<b>8.698.007</b>
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	1.543.956	1.308.948
1 - 3 bulan	2.035.902	2.263.324
3 - 6 bulan	1.386.521	1.606.715
6 - 12 bulan	44.277	11.868
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>5.010.656</b>	<b>5.190.855</b>
	10.279.839	13.888.862
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(221.804)	(296.453)
<b>Neto</b>	<b>10.058.035</b>	<b>13.592.409</b>

c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	10.160.309	13.844.220
Dalam perhatian khusus	18.052	44.642
Kurang lancar	27.629	-
Diragukan	73.849	-
	10.279.839	13.888.862
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(221.804)	(296.453)
<b>Neto</b>	<b>10.058.035</b>	<b>13.592.409</b>

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan akseptasi:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	296.453	254.234
(Pembalikan)/pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	(65.114)	49.878
Lain-lain <sup>*)</sup>	(9.535)	(7.659)
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>221.804</b>	<b>296.453</b>

<sup>\*)</sup> 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**16. PENYERTAAN SAHAM**

a. Rincian penyertaan saham adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Penyertaan saham		
Pihak berelasi (Catatan 56)	112.298	322.617
Pihak ketiga	506.631	129.476
Total	618.929	452.093
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.919)	(30.589)
<b>Neto</b>	<b>606.010</b>	<b>421.504</b>

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	146
PT Fintek Karya Nusantara	<i>Fintech Lending</i>	17,03%	311.000
PT Amarthia Mikro Fintek	<i>Fintech Lending</i>	9,45%	55.391
Sleekr	HR dan <i>Accounting Platform</i>	5,00%	36.515
Moka	<i>Fintech point of sale</i>	3,18%	25.930
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp20.000)	Beragam	2,23% - 17,50%	72.476
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Djakarta Lloyd (Persero)	Pelayaran Niaga	17,67%	35.796
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI)	Asuransi Kerugian	20,00%	73.502
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp20.000)	Beragam	0,00015% - 10%	8.173
			618.929
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(12.919)
<b>Neto</b>			<b>606.010</b>

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*)	<i>Acquiring Aggregator</i>	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 Amarthia Mikro Fintek	<i>Fintech Lending</i>	9,45%	31.437
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI)	Asuransi Kerugian	20,00%	77.865
Sleekr	HR dan <i>Accounting Platform</i>	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)
<b>Neto</b>			<b>421.504</b>

\*) Grup memiliki pengaruh signifikan, namun tidak memiliki pengendalian, sehingga Entitas tersebut tidak dikonsolidasi.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**16. PENYERTAAN SAHAM (lanjutan)**

b. Klasifikasi penyertaan saham berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	573.334	399.658
Kurang lancar	35.796	50.331
Macet	9.799	2.104
	<u>618.929</u>	<u>452.093</u>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.919)	(30.589)
<b>Neto</b>	<b><u>606.010</u></b>	<b><u>421.504</u></b>

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	30.589	12.924
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	32.833	19.934
Penghapusbukuan	(50.331)	(2.278)
Lain-lain*)	(172)	9
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b><u>12.919</u></b>	<b><u>30.589</u></b>

\*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham telah memadai.

**17. BIAYA DIBAYAR DIMUKA**

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Sewa dibayar dimuka	1.708.858	1.662.531
Biaya pemeliharaan gedung	416.581	556.571
Lain-lain	887.111	639.084
<b>Total</b>	<b><u>3.012.550</u></b>	<b><u>2.858.186</u></b>

Sewa dibayar dimuka terutama merupakan sewa atas bangunan yang digunakan sebagai kantor cabang Grup dan rumah dinas di seluruh Indonesia.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**18. ASET TETAP**

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019				
	Saldo Awal	Penambahan <sup>*)</sup>	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir <sup>**)</sup>
Biaya perolehan/nilai revaluasi					
Pemilikan langsung					
Tanah	30.340.902	3.974.318	-	188.922	34.504.142
Bangunan	5.973.183	190.600	(9.335)	1.115.022	7.269.470
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	11.254.122	693.637	(22.991)	811.075	12.735.843
Kendaraan bermotor	213.867	4.380	(23.314)	412	195.345
Aset dalam penyelesaian	2.281.059	2.778.631	(4.025)	(2.115.431)	2.940.234
	50.063.133	7.641.566	(59.665)	-	57.645.034
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	50.075.628	7.641.566	(59.665)	-	57.657.529
Akumulasi penyusutan (Catatan 50)					
Pemilikan langsung					
Bangunan	2.383.994	316.108	(9.279)	-	2.690.823
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	9.094.141	1.134.284	(19.905)	-	10.208.520
Kendaraan bermotor	150.162	13.779	(23.214)	-	140.727
	11.628.297	1.464.171	(52.398)	-	13.040.070
Aset sewa	4.635	625	-	-	5.260
	11.632.932	1.464.796	(52.398)	-	13.045.330
Nilai buku neto					
Pemilikan langsung					
Tanah					34.504.142
Bangunan					4.578.647
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer					2.527.323
Kendaraan bermotor					54.618
Aset dalam penyelesaian					2.940.234
					44.604.964
Aset sewa					7.235
					<b>44.612.199</b>

\*) Termasuk revaluasi aset tetap dan reklasifikasi dari properti terbengkalai.

\*\*) Per tanggal 31 Desember 2019 terdapat aset tetap yang direvaluasi sebesar Rp31.107.770 terdiri dari Bank sebesar Rp30.703.036 dan Entitas Anak sebesar Rp404.734.

	31 Desember 2018				
	Saldo Awal	Penambahan <sup>*)</sup>	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir <sup>**)</sup>
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

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**18. ASET TETAP (lanjutan)**

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018 (lanjutan)				Saldo Akhir <sup>***</sup> )
	Saldo Awal	Penambahan <sup>*)</sup>	Pengurangan	Reklasifikasi	
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
					<b>38.442.696</b>

\*) Termasuk revaluasi aset tetap dan reklasifikasi dari properti terbengkalai.

\*\*\*) Per tanggal 31 Desember 2018 terdapat aset tetap yang direvaluasi sebesar Rp27.236.822 terdiri dari Bank sebesar Rp26.832.088 dan Entitas Anak sebesar Rp404.734.

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Bangunan	1.667.638	1.232.826
Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi	697.206	687.815
Tanah	510.478	245.506
Perlengkapan dan inventaris kantor	56.034	106.412
Kendaraan bermotor	1.521	381
Lain-lain	7.357	8.119
	<b>2.940.234</b>	<b>2.281.059</b>

Estimasi persentase tingkat penyelesaian aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 untuk komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi adalah masing-masing berkisar 5,00% - 95,00% dan 10,00% - 90,00%.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**18. ASET TETAP (lanjutan)**

**Lain-lain**

- a. Pada tanggal 28 Desember 2018 telah ditandatangani Perjanjian Kerjasama Pembangunan, Pengoperasian dan Penyerahan (*Build, Operate, Transfer*) atas aset di Jalan Proklamasi No. 31 Jakarta untuk jangka waktu 30 tahun dengan Mitra Kerjasama PT Wijaya Karya Bangunan Gedung Tbk. dalam rangka optimalisasi aset strategis milik Bank Mandiri dengan mengutamakan kerjasama sinergi BUMN.

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. Revaluasi Tahun 2015 - 2016**

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia (PMK) No. PMK/191 tanggal 15 Oktober 2015, dengan perubahan pertama melalui Peraturan Menteri Keuangan No. 233/PMK.03/2015 tanggal 21 Desember 2015 dan perubahan kedua Peraturan Menteri Keuangan No. 29/PMK.03/2016 tanggal 19 Februari 2016, Grup telah menugaskan perusahaan jasa penilai terdaftar untuk melaksanakan penilaian (revaluasi) aset tetap atas 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**18. ASET TETAP (lanjutan)**

**b. Revaluasi Tahun 2015 - 2016 (lanjutan)**

Berdasarkan Laporan Penilaian dari KJPP MBPRU tanggal 21 Desember 2015 (Entitas Anak) dan 11 April 2016 (Bank) serta KJPP ANA tanggal 13 April 2016 (Bank), nilai aset tetap berikut mengalami kenaikan nilai adalah sebagai berikut:

<b>Aset tetap</b>	<b>Nilai pasar</b>	<b>Nilai buku</b>	<b>Kenaikan nilai (sebelum pajak)</b>
Tanah	28.822.150	2.880.116	25.942.034

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 (DJP) melalui Kepala Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melalui Surat Keputusan No. KEP-418/WPJ.19/2016 tanggal 25 Mei 2016. Hasil revaluasi aset tetap Entitas Anak juga telah disetujui oleh DJP pada tanggal 8 Januari 2016.

**Revaluasi Tahun 2019**

Ditahun 2019, Bank melakukan penilaian kembali atas tanah. Penilaian atas tanah dilakukan oleh penilaian independen eksternal Kantor Jasa Penilaian Publik (KJPP) Yanuar Bey dan Rekan dan KJPP Iwan Bachron dan Rekan. Penilaian dilakukan sesuai dengan dan tunduk kepada ketentuan-ketentuan dari Konsep dan prinsip Umum Penilaian poin 17 dalam Standar Penilaian Indonesia (SPI) tahun 2018.

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, pendekatan pendapatan dan pendekatan biaya.

Berdasarkan Laporan Penilaian dari KJPP Yanuar Bey tanggal 08 Juli 2019 dan KJPP Iwan Bachron tanggal 09 Agustus 2019, nilai aset tetap berikut kenaikan nilainya adalah sebagai berikut:

<b>Aset tetap</b>	<b>Nilai pasar</b>	<b>Nilai buku</b>	<b>Kenaikan nilai (sebelum pajak)</b>
Tanah	33.596.578	29.725.630	3.870.948

Untuk menentukan nilai pasar tersebut, KJPP Yanuar Bey dan KJPP Iwan Bachron menggunakan metodologi penilaian Pendekatan Pasar (*Market Approach*) SPI 2018-KPUP 15.2 dengan metode perbandingan langsung.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**18. ASET TETAP (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

- c. Penilaian pada nilai wajar aset yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah untuk tanah dengan menggunakan revaluasi, sedangkan untuk bangunan menggunakan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Pada tanggal 31 Desember 2019, nilai revaluasi tanah dan NJOP bangunan yang dimiliki Grup masing-masing sebesar Rp34.443.470 dan Rp4.860.975. Pada tanggal 31 Desember 2018, nilai revaluasi tanah dan NJOP bangunan yang dimiliki Bank masing-masing bernilai Rp30.299.138 dan Rp4.839.211.
- d. Nilai tanah Bank berdasarkan model biaya pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp3.335.700 dan 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.

	<b>31 Desember 2019</b>			
	<b>Tingkat 1</b>	<b>Tingkat 2</b>	<b>Tingkat 3</b>	<b>Nilai Wajar</b>
Tanah	-	34.443.470	-	34.443.470
	<b>31 Desember 2018</b>			
	<b>Tingkat 1</b>	<b>Tingkat 2</b>	<b>Tingkat 3</b>	<b>Nilai Wajar</b>
Tanah	-	30.299.138	-	30.299.138

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 2020 sampai tahun 2042. Mengacu pada praktik di masa lampau, Grup memiliki keyakinan dapat memperpanjang HGB tersebut.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**18. ASET TETAP (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

- f. Pada tanggal 31 Desember 2019, 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 Wahana Tata, PT Caraka Mulia, PT Estika Jasatama, PT Krida Upaya Tunggal dan PT Asuransi Bina Dana Artha, keseluruhannya adalah pihak ketiga, PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero), PT Mandiri AXA General Insurance, PT Asuransi Staco Mandiri dan PT Asuransi Jasaraharja Putera, PT Asuransi Tugu Pratama Indonesia dan PT Asuransi Kredit Indonesia, keseluruhannya adalah pihak berelasi, dengan nilai jumlah pertanggungan asuransi berkisar Rp16.596.036 (31 Desember 2018: Rp16.425.126). 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, peralatan percetakan, peralatan kantor dan perumahan.
- h. Manajemen berpendapat tidak terdapat indikasi penurunan nilai atas aset tetap yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

**19. ASET TIDAK BERWUJUD**

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Perangkat lunak	2.898.169 <sup>*)</sup>	2.341.611 <sup>*)</sup>
<i>Goodwill</i>	423.115	423.115
	<b>3.321.284</b>	<b>2.764.726</b>

<sup>\*)</sup> Setelah dikurangi nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp3.793.603 dan Rp3.198.980 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Perangkat lunak diamortisasi selama umur ekonomis yaitu 5 tahun (lihat Catatan 2.r.i).

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, termasuk dalam perangkat lunak adalah aset dalam penyelesaian masing-masing sebesar Rp1.037.146 dan Rp956.490. Estimasi persentase tingkat penyelesaian perangkat lunak pada tanggal 31 Desember 2019 adalah berkisar 5,00% - 95,00% (31 Desember 2018: 5,00% - 95,00%).

*Goodwill* merupakan selisih antara nilai perolehan dan nilai wajar dari aset bersih Entitas Anak yang diakuisisi. Secara berkala *goodwill* dievaluasi terhadap penurunan nilai. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, tidak terdapat penurunan nilai atas *goodwill*.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**20. ASET LAIN-LAIN**

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Rupiah		
Pendapatan yang masih akan diterima	4.544.578	4.300.584
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	1.645.380	1.659.116
Piutang transaksi nasabah	1.283.244	1.017.064
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	75.789	677.840
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	594.136	573.310
Aset <i>Ijarah</i>	296.407	498.709
Tagihan kepada pemegang polis	147.437	475.184
Tagihan dari reksadana	369.622	306.986
Agunan yang diambil alih - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp9.847 dan Rp9.850 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018	297.048	295.237
Properti terbengkalai - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar RpNihil dan Rp615 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018	87.202	90.679
Lain-lain	3.452.274	5.009.235
<b>Total</b>	<b>12.793.117</b>	<b>14.903.944</b>
Mata uang asing		
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan (Catatan 62B.(iv))	1.909.265	1.840.188
Pendapatan yang masih akan diterima (Catatan 62B.(iv))	848.545	950.739
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima (Catatan 62B.(iv))	-	153.497
Aset <i>Ijarah</i>	71.110	108.391
Piutang transaksi nasabah (Catatan 62B.(iv))	32.244	8.110
Tagihan kepada pemegang polis (Catatan 62B.(iv))	127	1.857
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit (Catatan 62B.(iv))	1.561	628
Lain-lain	1.717.442	1.288.963
<b>Total</b>	<b>4.580.294</b>	<b>4.352.373</b>
	17.373.411	19.256.317
Dikurangi: penyisihan/kerugian	(623.357)	(598.662)
<b>Neto</b>	<b>16.750.054</b>	<b>18.657.655</b>

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 2019 dan 2018, termasuk di dalam piutang transaksi nasabah adalah piutang yang mengalami penurunan nilai masing-masing sebesar Rp10.611 dan Rp12.602.

Tagihan dari reksadana terkait dengan transaksi piutang portofolio efek dari kontrak *unit-link*, dari reksadana kepada 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, *Master Card* dan JCB untuk transaksi kartu kredit.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 pada tanggal 2 Januari 2020 dan 4 Januari 2019.

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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	598.662	617.790
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 46)	4.544	56.222
Lain-lain*)	20.151	(75.350)
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>623.357</b>	<b>598.662</b>

\*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa total penyisihan kerugian aset lain-lain telah memadai.

**21. SIMPANAN NASABAH - GIRO DAN GIRO WADIAH**

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	44.306.890	37.761.744
Pihak ketiga	132.036.012	109.703.494
Total	176.342.902	147.465.238
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	15.811.607	13.399.744
Pihak ketiga	55.289.758	38.958.774
Total (Catatan 62B.(iv))	71.101.365	52.358.518
	<b>247.444.267</b>	<b>199.823.756</b>

Termasuk di dalam saldo simpanan giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp11.510.301 dan Rp8.704.173 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	2,51%	2,13%
Mata uang asing	0,76%	0,40%

Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	0,37% - 0,79%	0,36% - 0,79%
Mata uang asing	0,09% - 0,79%	0,09% - 0,79%

- 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 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp8.943.540 dan Rp6.201.073 (Catatan 12B.c dan 31e).

**22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN DAN TABUNGAN WADIAH**

- a. Berdasarkan mata uang, jenis, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Tabungan Mandiri	2.159.305	2.521.396
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	294.789.160	277.179.232
Tabungan Mandiri Haji	298.882	361.914
Total	<u>297.247.347</u>	<u>280.062.542</u>
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Tabungan Mandiri	1.148.455	1.015.637
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	26.092.270	26.204.174
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>27.240.725</u>	<u>27.219.811</u>
	<b><u>324.488.072</u></b>	<b><u>307.282.353</u></b>

Termasuk di dalam saldo simpanan tabungan adalah tabungan *wadiah* masing-masing sebesar Rp5.126.726 dan Rp3.751.591 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

- b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	1,04%	1,13%
Mata uang asing	0,40%	0,33%

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN DAN TABUNGAN WADIAH (lanjutan)**

- c. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, jumlah tabungan yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan dan untuk tujuan lain masing-masing sebesar Rp11.493.253 dan Rp6.153.268 (Catatan 12B.c).

**23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA**

- a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	30.081.000	33.786.152
Pihak ketiga	212.034.840	188.213.027
Total	<u>242.115.840</u>	<u>221.999.179</u>
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	4.051.147	6.976.710
Pihak ketiga	32.009.019	29.926.895
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>36.060.166</u>	<u>36.903.605</u>
	<b><u>278.176.006</u></b>	<b><u>258.902.784</u></b>

Termasuk dalam simpanan nasabah - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar RpNihil dan Rp336.838 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Total beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar RpNihil dan Rp23.162.

- b. Berdasarkan jangka waktu:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
1 bulan	80.114.735	83.035.879
3 bulan	122.716.579	128.897.885
6 bulan	15.640.679	5.805.798
12 bulan	22.228.549	3.196.865
Lebih dari 12 bulan	1.415.298	1.062.752
Total	<u>242.115.840</u>	<u>221.999.179</u>
Mata uang asing		
1 bulan	18.925.610	17.757.452
3 bulan	11.731.579	9.283.648
6 bulan	3.064.699	7.625.821
12 bulan	2.126.744	1.931.902
Lebih dari 12 bulan	211.534	304.782
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>36.060.166</u>	<u>36.903.605</u>
	<b><u>278.176.006</u></b>	<b><u>258.902.784</u></b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)**

c. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	124.945.068	114.738.061
1 - 3 bulan	88.117.526	97.681.724
3 - 6 bulan	10.463.449	4.716.025
6 - 12 bulan	17.159.139	4.112.310
Lebih dari 12 bulan	1.430.658	751.059
Total	<u>242.115.840</u>	<u>221.999.179</u>
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	22.346.185	22.398.379
1 - 3 bulan	10.606.003	9.087.378
3 - 6 bulan	1.578.258	3.982.255
6 - 12 bulan	1.499.032	1.081.019
Lebih dari 12 bulan	30.688	354.574
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>36.060.166</u>	<u>36.903.605</u>
	<b><u>278.176.006</u></b>	<b><u>258.902.784</u></b>

d. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	5,97%	5,49%
Mata uang asing	2,23%	1,38%

e. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, jumlah deposito berjangka yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan dan untuk tujuan lain masing-masing sebesar Rp34.689.121 dan Rp30.367.572 (Catatan 12B.c).

**24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO, GIRO WADIAH DAN TABUNGAN**

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Giro dan giro <i>wadiah</i>		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Rupiah	40.077	7.074
Mata uang asing (Catatan 62B.(iv))	108.480	779.939
	<u>148.557</u>	<u>787.013</u>
Pihak ketiga		
Rupiah	898.647	1.238.888
Mata uang asing (Catatan 62B.(iv))	1.114.593	779.557
	<u>2.013.240</u>	<u>2.018.445</u>
Total	<u>2.161.797</u>	<u>2.805.458</u>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO, GIRO WADIAH DAN TABUNGAN (lanjutan)**

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Tabungan		
Pihak ketiga		
Rupiah	5.586.458	1.032.913
Mata uang asing (Catatan 62B.(iv))	13	13
Total	<b>5.586.471</b>	<b>1.032.926</b>
	<b>7.748.268</b>	<b>3.838.384</b>

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp67.135 dan Rp78.245 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil per tahun:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Tingkat suku bunga rata-rata ( <i>cost of funds</i> ) per tahun:		
Giro dan giro <i>wadiah</i>		
Rupiah	2,51%	2,13%
Mata uang asing	0,76%	0,40%
Tabungan		
Rupiah	1,04%	1,13%
Mata uang asing	0,40%	0,33%
Kisaran bagi hasil giro <i>wadiah</i> per tahun:		
Rupiah	0,73% - 0,79%	0,69% - 0,79%

c. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, giro, giro *wadiah* dan tabungan dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan dan bank garansi masing-masing sebesar Rp4.429 dan Rp5.083 (Catatan 12B.c dan 31e).

**25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - INTER-BANK CALL MONEY**

a. Berdasarkan mata uang:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Pihak ketiga:		
Rupiah	-	2.300.000
Mata uang asing (Catatan 62B.(iv))	219.360	6.172.197
<b>Total</b>	<b>219.360</b>	<b>8.472.197</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - INTER-BANK CALL MONEY (lanjutan)**

b. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	-	2.300.000
Lebih dari 1 bulan	-	-
Total	-	2.300.000
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	159.534	5.388.030
Lebih dari 1 bulan	59.826	784.167
Total (Catatan 62B.(iv))	219.360	6.172.197
	<b>219.360</b>	<b>8.472.197</b>

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	5,70%	5,12%
Mata uang asing	2,36%	1,87%

**26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA**

a. Berdasarkan mata uang:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	-	116.958
Pihak ketiga	3.386.121	2.946.642
Total	3.386.121	3.063.600
Mata uang asing		
Pihak ketiga(Catatan 62B.(iv))	2.044.117	1.119.634
	<b>5.430.238</b>	<b>4.183.234</b>

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar RpNihil dan Rp491.222 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Total beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar RpNihil dan Rp33.779.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)**

b. Berdasarkan jangka waktu:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
1 bulan	2.464.644	1.913.526
3 bulan	210.624	634.891
6 bulan	970	8.935
12 bulan	709.883	15.025
Lebih dari 12 bulan	-	491.223
<b>Total</b>	<b>3.386.121</b>	<b>3.063.600</b>
Mata uang asing		
1 bulan	-	832.033
3 bulan	1.558.230	287.601
6 bulan	-	-
12 bulan	69.413	-
Lebih dari 12 bulan	416.474	-
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>2.044.117</b>	<b>1.119.634</b>
	<b>5.430.238</b>	<b>4.183.234</b>

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	5,97%	5,49%
Mata uang asing	2,23%	1,38%

d. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, deposito berjangka dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp69.892 dan Rp332.516 (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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Non-syariah	22.955.397	21.250.821
Syariah	1.082.261	1.106.981
	<b>24.037.658</b>	<b>22.357.802</b>

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 2019 dan 2018, 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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar USD81.484.916 (nilai penuh) dan USD11.065.072 (nilai penuh).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019	31 Desember 2018
<i>Dynamic money</i>	14.081.103	12.615.791
<i>Attractive money</i>	4.539.564	5.148.311
<i>Progressive money</i>	1.928.159	1.997.742
<i>Excellent equity</i>	690.323	740.172
<i>Equity Fund Offshore</i>	583.457	82.300
<i>Mandiri Golden Offshore</i>	277.735	-
<i>Protected money</i>	216.654	273.944
<i>Balance Fund Offshore</i>	161.853	38.301
<i>Active money</i>	151.214	158.092
<i>Secure money</i>	80.385	82.901
<i>Fixed money</i>	67.979	62.814
<i>Money market</i>	63.615	42.392
<i>Mandiri Flexible Equity Offshore</i>	45.694	-
<i>Mandiri Equity Money</i>	27.869	838
<i>Mandiri Multi Asset Balanced Offshore</i>	20.336	-
<i>Mandiri Global Offshore</i>	7.919	-
<i>Money Market CS</i>	6.181	2.721
<i>Prime equity</i>	5.357	4.502
	<b>22.955.397</b>	<b>21.250.821</b>

*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 (di luar 20 saham berkapitalisasi terbesar) di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri *Dynamic Equity*.

*Equity Fund Offshore*

Reksadana berbasis ekuitas dari pasar luar negeri yang dikelola oleh Entitas Anak.

*Mandiri Golden Offshore*

Reksadana berbasis ekuitas dengan dasar investasinya adalah ekuitas yang diperdagangkan di pasar ekuitas luar negeri.

*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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)**

*Balance Fund Offshore*

Reksadana yang komposisinya campuran ekuitas dan obligasi dari pasar luar negeri yang dikelola oleh Entitas Anak.

*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.

*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*

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.

*Mandiri Flexible Equity Offshore*

Reksadana campuran berbasis ekuitas dan pasar uang pada pasar luar negeri.

*Mandiri Equity Money*

Penempatan dana dengan instrument investasi ekuitas dalam negeri LQ45 melalui reksadana Mandiri Index LQ45 yang dikelola oleh Mandiri Manajemen Investasi.

*Mandiri Multi Asset Balanced Offshore*

Reksadana campuran berbasis pasar uang, ekuitas dan surat berharga pasar luar negeri.

*Mandiri Global Offshore*

Reksadana campuran berbasis ekuitas dan pasar uang pada pasar luar negeri.

*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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)**

Rincian dari investasi *unit-link* syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<i>Attractive money syariah</i>	852.174	918.212
<i>Active money syariah</i>	151.515	120.446
<i>Amanah equity syariah</i>	53.630	43.444
<i>Advanced commodity syariah</i>	24.509	24.879
<i>Amanah Pendapatan Tetap</i>	358	-
<i>Amanah Pasar Uang Syariah</i>	75	-
<b>Total</b>	<b>1.082.261</b>	<b>1.106.981</b>

Dana peserta polis syariah yang ditempatkan sebagai deposito wajib pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar RpNihil dan Rp20.000.

*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.

*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.

*Amanah Pasar Uang Syariah*

Reksadana berbasis pendapatan tetap dengan dasar investasinya pasar uang syariah dan efek-efek syariah berpendapatan tetap.

*Amanah Pendapatan Tetap*

Reksadana syariah dengan dasar investasi pada Sukuk atau Surat Berharga Syariah Negara.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**28. LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI**

31 Desember 2019							
Rupiah	Jenis efek	Nilai nominal	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai beli kembali	Beban bunga yang belum diamortisasi	Nilai neto
	Pihak ketiga						
	FR0078	362.000	26/12/2019	09/01/2020	351.634	410	351.224
	FR0064	240.000	02/12/2019	02/01/2020	203.182	30	203.152
	FR0053	215.000	26/12/2019	09/01/2020	200.678	233	200.445
	FR0070	156.000	27/12/2019	10/01/2020	150.319	196	150.123
	FR0078	124.000	26/12/2019	09/01/2020	120.449	140	120.309
	PBS019	100.000	16/12/2019	13/01/2020	101.474	178	101.296
	PBS019	100.000	17/12/2019	14/01/2020	101.238	192	101.046
	PBS019	50.000	17/12/2019	17/03/2020	51.087	564	50.523
	PBS011	15.000	16/10/2019	15/01/2020	15.334	33	15.301
	PBS014	10.000	10/12/2019	07/01/2020	9.502	8	9.494
	<b>Total Rupiah</b>	<b>1.372.000</b>			<b>1.304.897</b>	<b>1.984</b>	<b>1.302.913</b>
	Mata uang asing						
	Pihak ketiga						
	FR0063	636.268	13/02/2019	14/02/2022	427.897	10.912	416.985
	Obligasi INDON-171023	277.650	03/12/2019	03/03/2020	301.247	700	300.547
	Obligasi INDON-080126	201.296	03/12/2019	03/03/2020	220.858	513	220.345
	Obligasi ADGB-030521	208.238	16/12/2019	16/03/2020	201.296	478	200.818
	Obligasi INDON-080126	138.825	23/12/2019	08/01/2020	152.335	73	152.262
	Obligasi INDON-150125	118.001	26/09/2019	15/01/2020	124.440	402	124.038
	Obligasi KUWIB-200322	111.060	16/12/2019	16/03/2020	109.106	258	108.848
	Obligasi INDOIS-280525	97.178	08/07/2019	08/01/2020	101.767	552	101.215
	Obligasi INDON-250422	97.178	26/09/2019	15/01/2020	99.536	322	99.214
	Obligasi INDOIS-290322	83.295	10/07/2019	10/01/2020	84.421	463	83.958
	Obligasi INDON-171023	69.413	23/12/2019	08/01/2020	75.157	36	75.121
	Obligasi ADGB-111022	69.413	23/12/2019	16/09/2020	71.274	508	70.766
	Obligasi INDON-130320	69.413	10/07/2019	10/01/2020	71.133	390	70.743
	Obligasi INDON-150124	55.530	23/12/2019	10/01/2020	62.184	34	62.150
	Obligasi INDON-080126	41.648	23/12/2019	08/01/2020	45.701	22	45.679
	Obligasi INDOIS-200229	41.648	23/12/2019	08/01/2020	45.296	21	45.275
	Obligasi INDON-050521	41.648	10/07/2019	10/01/2020	43.285	237	43.048
	Obligasi KUWIB-200322	41.648	23/12/2019	16/03/2020	41.570	91	41.479
	Obligasi ROI-100924	55.530	06/03/2019	07/03/2022	40.333	-	40.333
	Obligasi INDON-080126	27.765	23/12/2019	08/01/2020	30.467	15	30.452
	Obligasi INDON-171023	27.765	10/07/2019	10/01/2020	30.593	168	30.425
	Obligasi ROI-290326	41.648	06/03/2019	07/03/2022	30.281	-	30.281
	Obligasi INDOIS-100924	27.765	23/12/2019	10/01/2020	29.393	16	29.377
	Obligasi INDOIS-290327	27.765	23/12/2019	10/01/2020	29.150	15	29.135
	Obligasi INDON-171023	13.883	23/12/2019	10/01/2020	15.034	9	15.025
	Obligasi PERTM-030522	13.883	06/03/2019	07/03/2022	11.623	-	11.623
	<b>Total mata uang asing (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>2.635.354</b>			<b>2.495.377</b>	<b>16.235</b>	<b>2.479.142</b>
	<b>Total</b>	<b>4.007.354</b>			<b>3.800.274</b>	<b>18.219</b>	<b>3.782.055</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**28. LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI**

31 Desember 2018							
Rupiah	Jenis efek	Nilai nominal	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai beli kembali	Beban bunga yang belum diamortisasi	Nilai neto
	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
	<b>Total Rupiah</b>	<b>14.765.000</b>			<b>13.820.411</b>	<b>10.961</b>	<b>13.809.450</b>
	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
	<b>Total mata uang asing (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>3.188.046</b>			<b>2.818.343</b>	<b>16.265</b>	<b>2.802.078</b>
	<b>Total</b>	<b>17.953.046</b>			<b>16.638.754</b>	<b>27.226</b>	<b>16.611.528</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**29. LIABILITAS AKSEPTASI**

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	1.849.182	4.205.778
Pihak ketiga	2.627.960	3.380.566
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	223.444	475.412
Pihak ketiga	568.597	636.251
Total	<u>5.269.183</u>	<u>8.698.007</u>
Mata uang asing		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	217	-
Pihak ketiga	4.895.531	4.882.355
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	3.512	7.610
Pihak ketiga	111.396	300.890
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>5.010.656</u>	<u>5.190.855</u>
	<b><u>10.279.839</u></b>	<b><u>13.888.862</u></b>

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	1.344.635	1.872.875
1 - 3 bulan	2.039.197	3.798.051
3 - 6 bulan	1.865.678	3.026.255
6 - 12 bulan	19.673	826
Total	<u>5.269.183</u>	<u>8.698.007</u>
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	1.543.956	1.308.948
1 - 3 bulan	2.035.902	2.263.324
3 - 6 bulan	1.386.521	1.606.715
6 - 12 bulan	44.277	11.868
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>5.010.656</u>	<u>5.190.855</u>
	<b><u>10.279.839</u></b>	<b><u>13.888.862</u></b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN**

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Obligasi	10.638.100	10.013.700
<i>Subordinated notes syariah mudharabah</i>	58.000	58.000
Total	10.696.100	10.071.700
Pihak ketiga		
Obligasi	10.916.570	8.672.082
<i>Subordinated notes syariah mudharabah</i>	317.000	317.000
Cek perjalanan Mandiri	65.417	66.118
Total	11.298.987	9.055.200
	21.995.087	19.126.900
Mata uang asing (Catatan 62B.(iv))		
Pihak ketiga		
Obligasi	10.321.418	-
	32.316.505	19.126.900
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(71.235)	(37.977)
<b>Neto</b>	<b>32.245.270</b>	<b>19.088.923</b>

**Obligasi**

Rupiah

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:

<u>Obligasi</u>	<u>Nilai nominal</u>	<u>Tingkat bunga tetap per tahun</u>	<u>Jatuh tempo</u>
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:

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)**

**Obligasi (lanjutan)**

Rupiah (lanjutan)

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

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 izin 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)**

**Obligasi (lanjutan)**

Rupiah (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap III, II dan Tahap I menurut Pefindo adalah idAAA (*triple A*).

Pada tanggal 18 November 2019, Entitas Anak (Bank Mandiri Taspen) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi I Berkelanjutan Tahap I tahun 2019 ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp1.000.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	700.000	7,90%	26 November 2022
Seri B	300.000	8,20%	26 November 2024

Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulanan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 26 Februari 2020, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 26 November 2022 untuk Seri A dan 26 November 2024 untuk Seri B yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing obligasi.

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mantap tahun 2019 adalah PT Bank Permata Tbk. Pada tanggal 31 Desember 2019 peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mantap tahun 2019 menurut PT Fitch Rating Indonesia adalah AA (idn).

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 2019 dan 2018, 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 izin dan persetujuan (baik dari pemerintah ataupun lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)**

**Obligasi (lanjutan)**

Rupiah (lanjutan)

Pada tanggal 26 Juli 2019, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan IV Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2019 ("Obligasi Berkelanjutan IV Tahap II") 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	1.342.000	8,90%	26 Juli 2022
Seri B	658.000	9,50%	26 Juli 2024

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan IV Tahap II adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Pada tanggal 8 Januari 2019, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan IV Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2019 ("Obligasi Berkelanjutan IV Tahap I") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp1.000.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	800.000	9,40%	8 Januari 2022
Seri B	200.000	9,75%	8 Januari 2024

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan IV Tahap I adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) 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 IV Tahap II dan Tahap I menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2019 adalah idAA+ (*double A plus*).

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

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)**

**Obligasi (lanjutan)**

Rupiah (lanjutan)

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.

Peringkat Obligasi Berkelanjutan III Tahap II dan Tahap I menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 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 seri B menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah idAA+ (*double A plus*).

Obligasi Berkelanjutan III Tahap I Seri A sebesar Rp400.000, Obligasi Berkelanjutan II Tahap II seri A sebesar Rp720.000 dan Obligasi Berkelanjutan II Tahap I Seri A sebesar Rp500.000 telah dilunasi pada saat jatuh temponya.

Pada tanggal 31 Desember 2019, seluruh efek-efek yang diterbitkan oleh PT Mandiri Tunas Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sebesar Rp2.410.460 (31 Desember 2018: Rp1.643.197) (Catatan 13f) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sebesar Rp427.540 (31 Desember 2018: Rp66.803) (Catatan 14f).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)**

**Obligasi (lanjutan)**

Mata Uang Asing

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri menerbitkan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) dengan nilai nominal sebesar USD750.000.000 (nilai penuh) di Singapore Exchange (SGX) sebagai berikut:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
<i>Euro Medium Term Notes</i>	USD750.000.000	3,75%	11 April 2024

Obligasi *Euro Medium Term Notes* (EMTN) ditawarkan dengan nilai 99% (sembilan puluh sembilan persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap semester, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2019, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 11 April 2024 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari obligasi. Wali amanat dari penerbitan EMTN adalah Bank of New York Mellon.

Pada tanggal 31 Desember 2019, peringkat EMTN adalah Baa2 (Moody's) dan BBB- (Fitch).

***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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)**

***Subordinated notes syariah mudharabah (lanjutan)***

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 bubarinya BSM.

Bertindak sebagai wali amanat sukuk *mudharabah* adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, peringkat sukuk *mudharabah* menurut Pefindo adalah idAA<sup>(sy)</sup> (*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 tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Selama tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 54)	55.897.947	51.577.755
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	17.215.992	21.557.890
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 54)	4.552.680	8.262.298
<i>Standby letter of credit</i> (Catatan 54)	2.724.906	1.772.782
<b>Total</b>	<b>80.391.525</b>	<b>83.170.725</b>
Mata uang asing		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 54)	40.565.449	30.536.330
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	21.944.810	15.370.389
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 54)	13.012.673	11.483.630
<i>Standby letter of credit</i> (Catatan 54)	11.073.182	11.358.907
<b>Total</b>	<b>86.596.114</b>	<b>68.749.256</b>
	<b>166.987.639</b>	<b>151.919.981</b>

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Lancar	165.471.035	151.436.895
Dalam perhatian khusus	1.468.886	433.564
Kurang lancar	15.731	23.487
Diragukan	15.788	5.204
Macet	16.199	20.831
<b>Total</b>	<b>166.987.639</b>	<b>151.919.981</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(386.039)	(125.729)
<b>Komitmen dan kontinjensi - neto</b>	<b>166.601.600</b>	<b>151.794.252</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)**

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Saldo awal tahun	125.729	381.771
Pembentukan/(pembalikan) penyisihan selama tahun berjalan	262.215	(270.973)
Lain-lain*)	(1.905)	14.931
<b>Saldo akhir tahun</b>	<b>386.039</b>	<b>125.729</b>

\*) 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 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp5.822.663 dan Rp3.785.146 (Catatan 21c dan 24c).

**32. BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR**

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Beban bunga	1.747.159	1.555.932
Pengadaan aset tetap dan perangkat lunak	2.360.967	1.700.712
Jasa tenaga kerja pihak ketiga	361.851	401.594
Promosi	236.507	352.394
Beban pelatihan, pakaian dinas, rekreasi dan lainnya	99.725	43.718
Beban jasa profesional	49.719	37.756
Lain-lain	1.359.633	743.361
<b>Total</b>	<b>6.215.561</b>	<b>4.835.467</b>

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

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Bank Mandiri	974.947	1.091.292
Entitas Anak	201.653	144.735
<b>Total</b>	<b>1.176.600</b>	<b>1.236.027</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**33. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**b. Utang pajak**

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>Utang Pajak Kini</b>		
<b>Bank Mandiri</b>		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	68.316	183.320
<b>Entitas Anak</b>		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	194.454	149.175
	<u>262.770</u>	<u>332.495</u>
<b>Utang Pajak Lainnya</b>		
<b>Bank Mandiri</b>		
Pajak Penghasilan		
Pasal 25	153.855	-
Pasal 21	165.989	161.721
Pasal 4 (2)	317.389	297.794
Lain-lain	141.018	131.796
	<u>778.251</u>	<u>591.311</u>
<b>Entitas Anak</b>	245.952	164.143
	<u>1.024.203</u>	<u>755.454</u>
<b>Total</b>	<b><u>1.286.973</u></b>	<b><u>1.087.949</u></b>

**c. Beban/(manfaat) pajak**

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	2019	2018
Beban pajak - kini:		
Bank Mandiri		
Tahun berjalan	6.317.547	5.022.275
Tahun sebelumnya	201.197	1.313.347
Entitas Anak	1.116.390	896.433
	<u>7.635.134</u>	<u>7.232.055</u>
Beban/(manfaat) pajak - tangguhan:		
Bank Mandiri	462.046	905.622
Entitas Anak	(111.332)	(46.245)
	<u>350.714</u>	<u>859.377</u>
<b>Total</b>	<b><u>7.985.848</u></b>	<b><u>8.091.432</u></b>

Seperti yang dijelaskan pada Catatan 2ad, pajak penghasilan untuk Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk setiap perusahaan sebagai suatu badan hukum yang terpisah.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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:

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan nonpengendali	36.441.440	33.943.369
Dikurangi:		
Laba sebelum beban pajak Entitas Anak - setelah eliminasi	(6.042.823)	(3.559.469)
Dampak perubahan metode pencatatan investasi dari metode ekuitas ke metode biaya	2.032.153	936.182
Laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali - Bank Mandiri saja	32.430.770	31.320.082
Ditambah/(dikurangi) perbedaan permanen:		
Biaya yang tidak dapat dikurangkan menurut pajak/ (pendapatan tidak kena pajak)	839.557	(2.290.412)
Lain-lain	58.709	9.817
Ditambah/(dikurangi) perbedaan temporer:		
Cadangan kerugian penurunan nilai dan penghapusan kredit yang diberikan	(1.355.733)	(4.453.592)
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	(396.531)	405.181
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	(231.318)	361.542
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	(1.056)	(6.789)
Penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	249.448	(236.168)
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	-	42.087
Penyusutan aset tetap	77.192	(40.307)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari penurunan/kenaikan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	(79.213)	17.629
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	(4.092)	(17.693)
Taksiran laba menurut pajak	31.587.733	25.111.377
Taksiran beban pajak - kini		
Bank Mandiri		
Beban pajak - kini: tahun berjalan	6.317.547	5.022.275
Beban pajak - kini: tahun sebelumnya	201.197	1.313.347
Entitas Anak	1.116.390	896.433
<b>Total</b>	<b>7.635.134</b>	<b>7.232.055</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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:

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan nonpengendali	36.441.440	33.943.369
Pajak dihitung dengan tarif pajak berlaku	7.996.860	7.153.884
<b>Dampak pajak penghasilan pada: Bank Mandiri</b>		
Penghasilan tidak kena pajak dan pajak final	(199.622)	(263.599)
Beban yang tidak dapat dikurangkan untuk tujuan perpajakan	407.773	68.187
Hasil pemeriksaan kantor pajak tahun sebelumnya	201.197	1.313.347
	409.348	1.117.935
Entitas Anak	(420.360)	(180.387)
Total dampak pajak penghasilan	(11.012)	937.548
<b>Beban pajak penghasilan</b>	<b>7.985.848</b>	<b>8.091.432</b>

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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/2020-0152 tanggal 6 Januari 2020 perihal Laporan Bulanan Kepemilikan Saham Emiten atau Perusahaan Publik dan Rekapitulasi yang dilaporkan di Formulir No. X.H. 1-2 tertanggal 3 Januari 2020 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 2019 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 tanggal 31 Desember 2019.

**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 2019			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
<b>Bank Mandiri</b>				
<b>Aset pajak tangguhan:</b>				
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	1.249.755	(245.096)	-	1.004.659
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	1.409.438	(46.263)	(80.536)	1.282.639
Kredit yang dihapusbukukan sampai dengan tahun 2008	961.145	(139.836)	-	821.309
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain Kredit yang diberikan	443.795	(79.306)	-	364.489
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	22.648	49.890	-	72.538
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	34.093	(211)	-	33.882
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	18.089	(695)	-	17.394
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	1.968	-	-	1.968
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih agunan yang diambil alih	10.412	-	-	10.412
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	123	(123)	-	-
<b>Aset pajak tangguhan</b>	<b>4.151.466</b>	<b>(461.640)</b>	<b>(80.536)</b>	<b>3.609.290</b>
<b>Liabilitas pajak tangguhan:</b>				
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - tersedia untuk dijual	556.627	-	(682.813)	(126.186)
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	4.874	(15.843)	-	(10.969)
Nilai buku aset tetap	(136.941)	15.438	-	(121.503)
<b>Aset pajak tangguhan neto - Bank Mandiri saja</b>	<b>4.576.026</b>	<b>(462.045)</b>	<b>(763.349)</b>	<b>3.350.632</b>
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	421.596			601.078
<b>Total aset pajak tangguhan konsolidasian - neto</b>	<b>4.997.622</b>			<b>3.951.710</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**33. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**e. Aset pajak tangguhan - neto (lanjutan)**

	31 Desember 2018			Saldo akhir
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	
<b>Bank Mandiri</b>				
<b>Aset pajak tangguhan:</b>				
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
<b>Aset pajak tangguhan</b>	<b>5.098.606</b>	<b>(897.561)</b>	<b>511.922</b>	<b>4.712.967</b>
<b>Liabilitas pajak tangguhan:</b>				
Nilai buku aset tetap	(128.880)	(8.061)	-	(136.941)
<b>Aset pajak tangguhan neto - Bank Mandiri saja</b>	<b>4.969.726</b>	<b>(905.622)</b>	<b>511.922</b>	<b>4.576.026</b>
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	594.593			421.596
<b>Total aset pajak tangguhan konsolidasian - neto</b>	<b>5.564.319</b>			<b>4.997.622</b>

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.

**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 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**33. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**f. Surat ketetapan pajak (lanjutan)**

**Tahun pajak 2010 (lanjutan)**

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. Pada tanggal 8 Februari 2019, Kantor Pajak telah menyetujui permohonan kompensasi pajak dimaksud.

**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.

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 membebaskan pembayaran yang sebelumnya dicatat sebagai uang muka pajak ke beban pajak kini - tahun sebelumnya di laporan laba rugi konsolidasian tahun 2018 sebesar Rp1.313.347.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**33. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**f. Surat ketetapan pajak (lanjutan)**

**Tahun pajak 2015**

Berdasarkan hasil pemeriksaan pajak oleh Kantor Pajak, pada tanggal 26 November 2019, Bank telah menerima Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) atas PPh Badan untuk tahun fiskal 2015 sebesar Rp918.160 (termasuk denda) yang disetujui oleh Bank hanya sebesar Rp201.197 dan dicatat sebagai beban pajak kini - tahun sebelumnya di laporan laba rugi konsolidasi tahun berjalan. Pada tanggal 5 Desember 2019, Bank telah melakukan pembayaran atas seluruh SKPKB PPh Badan dan akan mengajukan surat keberatan atas SKPKB PPh Badan yang tidak disetujui sebesar Rp716.962 juta ke Kantor Pajak.

Pada tanggal 26 November 2019, Bank juga menerima SKPKB atas PPh Pasal 21, PPh Pasal 23 dan PPh Pasal 4 ayat (2) sebesar Rp28.255 (termasuk denda) dan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) berikut Surat Tagihan Pajak (STP) sebesar Rp247.544 (termasuk denda) untuk tahun fiskal 2015. Pada tanggal 5 Desember 2019, Bank telah melakukan pembayaran atas seluruh SKPKB tersebut. Bank tidak akan mengajukan keberatan atas SKPKB PPh Pasal 21, PPh Pasal 23 dan PPh Pasal 4 ayat (2) sebesar Rp28.255 juta dan akan mengajukan surat keberatan atas SKPKB PPN sebesar Rp247.544 juta ke Kantor Pajak.

Jumlah pembayaran atas SKPKB yang tidak disetujui diatas sebesar Rp964.506 juta dimana Bank akan mengajukan keberatan, dicatat sebagai pajak dibayar dimuka pada tanggal 31 Desember 2019.

**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**

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai (Catatan 51)	3.748.969	3.563.484
Cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR	3.837.181	4.424.403
<b>Total</b>	<b>7.586.150</b>	<b>7.987.887</b>

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**35. LIABILITAS LAIN-LAIN**

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Rupiah		
Liabilitas kepada pemegang polis	5.016.841	4.162.783
Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	1.397.689	980.463
Utang transaksi nasabah	948.741	1.081.030
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	816.397	743.065
Setoran jaminan	715.114	879.759
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	675.251	638.105
Liabilitas terkait dengan <i>unit-link</i>	331.941	273.546
Transaksi transfer nasabah	71.853	228.339
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	-	395.957
Lain-lain	4.490.137	3.094.329
<b>Total</b>	<b>14.463.964</b>	<b>12.477.376</b>
Mata uang asing		
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	509.620	238.156
Transaksi transfer nasabah	434.361	1.249.349
Setoran jaminan	254.227	515.537
Liabilitas lain atas transaksi UPAS	175.153	632.896
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	72.145	92.413
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	16.154	5.843
Lain-lain	935.636	583.567
<b>Total (Catatan 62B.(iv))</b>	<b>2.397.296</b>	<b>3.317.761</b>
	<b>16.861.260</b>	<b>15.795.137</b>

Liabilitas kepada pemegang polis terdiri dari liabilitas Entitas Anak (PT AXA Mandiri Financial Services dan PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia) sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Manfaat polis masa depan dari produk <i>non unit-link</i>	4.033.612	3.380.188
Premi yang belum merupakan pendapatan	492.884	438.967
Estimasi liabilitas klaim	351.775	234.369
Utang klaim	138.570	109.259
<b>Total</b>	<b>5.016.841</b>	<b>4.162.783</b>

Utang transaksi nasabah sebagian besar terdiri dari utang yang timbul dari transaksi perdagangan efek 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 dan JCB untuk transaksi kartu kredit.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**35. LIABILITAS LAIN-LAIN (lanjutan)**

Liabilitas terkait dengan *unit-link* merupakan liabilitas *unit-link* kepada pihak ketiga dan liabilitas pemegang dana *unit-link* Entitas Anak (PT AXA Mandiri Financial Services).

Transaksi transfer nasabah terdiri dari transaksi pengiriman uang yang masih harus diselesaikan dalam berbagai mata uang dari dan atau 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 2 Januari 2020 dan 4 Januari 2019 untuk tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

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**

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi		
(f) Lain-lain (Catatan 56)	221.436	423.686
Pihak ketiga		
(e) <i>Repo to maturity</i>	494.301	494.301
(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera)	377.742	218.192
(f) Lain-lain	8.151.704	7.530.934
Total	<u>9.245.183</u>	<u>8.667.113</u>
Mata uang asing		
Pihak berelasi		
(b) <i>Direct off-shore loans</i> (Catatan 56)	763.538	-
Pihak ketiga		
(b) <i>Direct off-shore loans</i>	17.102.600	17.505.088
(d) Fasilitas pendanaan perdagangan	15.592.079	12.868.015
(c) <i>Bilateral loans</i>	6.107.673	5.750.503
(e) <i>Repo to maturity</i>	2.079.438	2.153.958
(f) Lain-lain	3.238.051	4.709.305
Total (Catatan 62B.(iv))	<u>44.883.379</u>	<u>42.986.869</u>
	<b><u>54.128.562</u></b>	<b><u>51.653.982</u></b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(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.

Pada tahun 2018 terdapat perubahan komposisi *sharing* pembiayaan 75% dana PPDPK kemenpupera dan 25% dana PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. berdasarkan Perjanjian Kerjasama Operasional No. 51/PKS/Sg/2018 dan No. 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).

Pada tahun 2019 telah diperbaharui Perjanjian Kerjasama Operasional antara PPDPK Kemenpupera dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk No. 59/PKS/Sg/2019 dan DIR.PKS/55/2019 tentang Penyaluran Dana Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) melalui Kredit/Pembiayaan Pemilikan Rumah Sejahtera/Rumah Sejahtera Syariah Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah tanggal 19 Desember 2019.

Baki debit pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp377.742 dan Rp218.192. 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(b) *Direct off-shore loans*

Rincian pinjaman *direct off-shore loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Mata uang asing		
Pihak berelasi		
Bank Rakyat Indonesia, New York	763.538	-
Pihak ketiga		
China Development Bank, Cina		
- Tranche A	7.754.208	9.366.975
- Tranche B	3.036.141	3.711.915
United Overseas Bank Limited, Singapura	2.776.500	2.876.000
Overseas-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura	1.388.250	1.438.000
Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura	1.379.547	-
DZ Bank AG, Singapore	689.781	-
Agence Française de Développement, Perancis	78.173	112.198
	<b>17.866.138</b>	<b>17.505.088</b>

**Bank Rakyat Indonesia, New York**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
				Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	Bank Rakyat Indonesia, New York	29 Juni 2020	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	55.000.000	763.538
				<b>55.000.000</b>	<b>763.538</b>

Pada tanggal 2 April 2019 dan terakhir tanggal 2 Oktober 2019 Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman tanpa agunan dari Bank Rakyat Indonesia, New York sebesar USD45.000.000 (nilai penuh) dan USD55.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor kurang dari 1 (satu) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 2 Oktober 2019 dan 29 Juni 2020. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman sebesar USD45.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 2 April 2019 dan sudah dilunasi pada saat jatuh tempo. Kemudian Bank Mandiri melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman sebesar USD55.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 2 Oktober 2019.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

**China Development Bank, Cina**

31 Desember 2019						
Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Tranche A (mata uang USD)	China Development Bank, Cina	16 September 2025	120	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	560.000.000	7.774.200
Dikurangi:					(1.440.053)	(19.992)
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi						
					<b>558.559.947</b>	<b>7.754.208</b>
Tranche B (mata uang CNY)	China Development Bank, Cina	15 September 2025	120	SHIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	1.526.736.000	3.044.586
Dikurangi:					(4.235.152)	(8.445)
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi						
					<b>1.522.500.848</b>	<b>3.036.141</b>
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
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:					(1.944.200)	(27.958)
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi						
					<b>651.389.133</b>	<b>9.366.975</b>
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:					(5.640.699)	(11.792)
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi						
					<b>1.775.551.301</b>	<b>3.711.915</b>

Pada tanggal 16 September 2015, Bank Mandiri menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman jangka panjang tanpa agunan dengan China Development Bank (CDB).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

**China Development Bank, Cina (lanjutan)**

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 2019, Bank telah melakukan pembayaran atas pinjaman ini sebesar USD140.000.000 (nilai penuh) dan CNY381.684.000 (nilai penuh).

**United Overseas Bank Limited, Singapura**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
				Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	United Overseas Bank Limited, Singapura	4 Februari 2020	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.388.250
<i>Bilateral loan</i>	United Overseas Bank Limited, Singapura	6 April 2020	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.388.250
				200.000.000	2.776.500

31 Desember 2018

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
				Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	United Overseas Bank Limited, Singapura	9 Januari 2019	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.438.000
<i>Bilateral loan</i>	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, 28 Februari 2018, 14 Februari 2019 dan 15 April 2019, 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.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor kurang dari 1 (satu) tahun dan telah/akan jatuh tempo pada tanggal 9 Januari 2019, 19 Februari 2019, 4 Februari 2020 dan 6 April 2020. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini masing-masing sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 19 Januari 2018, 28 Februari 2018, 14 Februari 2019 dan 15 April 2019. Fasilitas pinjaman yang diperoleh tanggal 19 Januari 2018 dan 28 Februari 2018 masing-masing sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

**Overseas-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
				Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	Overseas-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura	6 November 2020	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.388.250
				<b>100.000.000</b>	<b>1.388.250</b>

31 Desember 2018

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
				Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	Overseas-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura	7 Agustus 2019	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.438.000
				<b>100.000.000</b>	<b>1.438.000</b>

Pada tanggal 13 November 2019, Bank Mandiri memperoleh kembali fasilitas pinjaman tanpa agunan dari Overseas-Chinese Bankin Corporation Limited, Singapura sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) dengan tenor kurang dari 1 (satu) tahun. Bank Mandiri telah melakukan penarikan sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 13 November 2019. Fasilitas pinjaman ini akan jatuh tempo pada tanggal 6 November 2020.

Pada tanggal 13 Agustus 2018, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman tanpa agunan dari Overseas-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 jatuh tempo pada tanggal 7 Agustus 2019.

**Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura	11 Maret 2022	36	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.388.250
Dikurangi:					(626.888)	(8.703)
					<b>99.373.112</b>	<b>1.379.547</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

**Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura (lanjutan)**

Pada tanggal 5 Maret 2019, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura (SMBC) 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 11 Maret 2022. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD150.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 12 Maret 2019.

Pada tanggal 10 Juni 2019, SMBC sebagai *facility agent* mengirimkan *form of transfer certificate* yang menyatakan bahwa SMBC telah mengalihkan sebagian pinjaman Bank Mandiri kepada DZ Bank AG, *Singapore Branch*. Pengalihan sebagian pinjaman ini telah dilakukan efektif per 12 Juni 2019.

**DZ Bank AG, Singapura**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral Loan</i>	DZ Bank AG, Singapura	11 Maret 2022	33 bulan	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	50.000.000	694.125
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(312.884)	(4.344)
					<b>49.687.116</b>	<b>689.781</b>

Efektif per tanggal 12 Juni 2019, Bank Mandiri memiliki *outstanding* fasilitas pinjaman dari DZ Bank AG, Singapore Branch sebesar USD50.000.000 yang berasal dari pengalihan sebagian pinjaman dari Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura (SMBC). Fasilitas pinjaman ini akan jatuh tempo pada tanggal 11 Maret 2022.

**Agence Française de Développement, Perancis**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	Agence Française de Développement	30 September 2023	114	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	5.714.286	79.329
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(83.280)	(1.156)
					<b>5.631.006</b>	<b>78.173</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

**Agence Française de Développement, Perancis (lanjutan)**

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
<i>Bilateral loan</i>	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
<i>Bilateral loan</i>	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
					<b>7.802.335</b>	<b>112.198</b>

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 31 Maret 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 30 September 2018, 30 September 2017 dan 31 Maret 2019. Pinjaman AFD sebesar USD16.000.000 (nilai penuh), USD40.000.000 (nilai penuh) dan USD11.000.000 (nilai penuh) telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Penarikan atas pinjaman dimaksud untuk memenuhi kebutuhan sumber dana untuk pembiayaan proyek-proyek ramah lingkungan di Bank Mandiri.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

**Agence Française de Développement, Perancis (lanjutan)**

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*

Rincian pinjaman *bilateral loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Mata uang asing		
JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang Jakarta	5.552.373	5.750.503
Citibank, N.A. - Cabang Indonesia	555.300	-
	<b>6.107.673</b>	<b>5.750.503</b>

**JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang Jakarta**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang Jakarta	21 November 2020	84	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	150.000.000	2.082.375
Dikurangi:					(19.387)	(269)
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					149.980.613	2.082.106
<i>Bilateral loan</i>	JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang Jakarta	5 September 2020	72	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.470.625
Dikurangi:					(25.760)	(358)
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					249.974.240	3.470.267
					<b>399.954.853</b>	<b>5.552.373</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

**JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang Jakarta (lanjutan)**

31 Desember 2018

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang 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
<i>Bilateral loan</i>	JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang 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
					<b>399.895.892</b>	<b>5.750.503</b>

Pada tanggal 15 November 2013, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang 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 jatuh tempo pada tanggal 21 November 2020.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2019	31 Desember 2018
FR0053 <sup>*)</sup>	284.375	284.375
INDOIS 22 <sup>**)</sup>	60.000.000	60.000.000
ROI 21 <sup>**)</sup>	36.500.000	36.500.000
ROI 24 <sup>**)</sup>	30.000.000	30.000.000
ROI 22 <sup>**)</sup>	18.000.000	18.000.000
ROI 23 <sup>**)</sup>	17.500.000	17.500.000

<sup>\*)</sup> Dalam jutaan Rupiah

<sup>\*\*)</sup> Dalam USD (nilai penuh)

Pada tanggal 20 Agustus 2014, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang Jakarta sebesar USD250.000.000 (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 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(c) *Bilateral loans (lanjutan)*

**JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang Jakarta (lanjutan)**

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 7k dan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2019	31 Desember 2018
FR0053 <sup>1)</sup>	659.947	659.947
INDOIS 22 <sup>2)</sup>	98.500.000	98.500.000
PERTAMINA 23 <sup>2)</sup>	65.000.000	65.000.000
ROI 23 <sup>2)</sup>	37.000.000	37.000.000
ROI 21 <sup>2)</sup>	32.000.000	32.000.000
INDOIS 25 <sup>2)</sup>	28.410.000	-
ROI 19 <sup>2)</sup>	-	27.295.000

<sup>1)</sup> Dalam jutaan Rupiah

<sup>2)</sup> Dalam USD (nilai penuh)

**Citibank, N.A. - Cabang Indonesia**

31 Desember 2019

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
<i>Bilateral loan</i>	Citibank, N.A. - Cabang Indonesia	3 Januari 2022	36	LIBOR (3 bulan) + margin tertentu	40.000.000	555.300

Pada tanggal 2 Januari 2019, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari Citibank, N.A. - Cabang Indonesia sebesar USD40.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah margin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan jatuh tempo pada tanggal 3 Januari 2022. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD40.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 3 Januari 2019.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2019	31 Desember 2018
ROI 28 <sup>*)</sup>	28.000.000	-
ROI 27 <sup>*)</sup>	25.000.000	-

<sup>\*)</sup> 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 margin tertentu. Rincian saldo pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
CO Bank US, Amerika Serikat	2.637.675	3.120.460
Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura	1.634.932	1.721.286
Bank of Amerika, Hongkong	1.388.250	-
Citibank NA, Hong Kong	1.335.497	532.060
The Bank of New York Mellon, Singapura	944.010	-
United Overseas Bank Limited, Singapura	873.695	3.147.782
Landesbank Baden-Wuerttemberg, Singapura	416.475	431.400
Bank of Montreal, Kanada	-	2.631.540

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(d) Fasilitas pendanaan perdagangan (*banker's acceptance*) (lanjutan)

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Wells Fargo Bank, Singapore	2.498.850	-
DBS Bank, Singapore	2.330.594	-
Bank Permata	694.125	-
The Korea Development Bank, Singapura	340.121	-
Standard Chartered Bank, Hong Kong	497.855	1.283.487
<b>Total</b>	<b>15.592.079</b>	<b>12.868.015</b>

(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 melakukan transaksi pinjaman sebesar USD58.810.427,91 (nilai penuh) melalui skema *cross currency repo to maturity* dengan JP Morgan Chase Bank, N.A. - Cabang 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.

Fasilitas pinjaman dari NSL tersebut dijamin dengan penempatan masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 sebesar USD70.000 (nilai penuh) (31 Desember 2018 USD5.227.520,08 (nilai penuh)) (Catatan 6g).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi		
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	172.236	224.486
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	49.200	199.200
	<u>221.436</u>	<u>423.686</u>
Pihak ketiga		
PT Bank Pan Indonesia Tbk.	3.019.902	2.632.355
PT Bank Central Asia Tbk.	1.393.740	1.184.063
PT Bank DKI	577.364	643.550
PT Bank Maybank Indonesia Tbk.	556.627	374.308
PT Bank KEB Hana Indonesia	492.757	311.809
PT Bank OCBC NISP Tbk	462.824	-
PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.	406.546	334.526
PT Bank Permata Tbk.	343.332	395.109
MUFG Bank Ltd., Cabang Jakarta	300.000	700.000
PT Bank UOB Indonesia	124.863	223.144
PT Bank HSBC Indonesia	100.000	150.000
PT Bank Resona Perdania	92.837	-
PT Bank BPD DIY	87.311	23.564
PT Bank CIMB Niaga Tbk.	79.659	146.183
PT Bank BCA Syariah	48.704	-
PT Bank Ina Perdana Tbk.	46.604	99.926
PT Bank Danamon Indonesia Tbk.	18.634	162.397
PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk.	-	150.000
	<u>8.151.704</u>	<u>7.530.934</u>
Total	<u>8.373.140</u>	<u>7.954.620</u>
Mata uang asing		
Pihak ketiga		
MUFG Bank Ltd., Cabang Jakarta	2.273.159	4.116.308
PT Bank Mizuho Indonesia	518.407	-
Bank of China Limited, Cabang Jakarta	370.013	579.240
DBS Bank Ltd.	69.521	-
PT Bank UOB Indonesia	6.951	13.757
	<u>3.238.051</u>	<u>4.709.305</u>
Total	<u>11.611.191</u>	<u>12.663.925</u>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah

**PT Bank Negara Indonesia (Persero) 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% - 9,50%. Fasilitas tersebut bersifat pinjaman modal kerja berulang. Jangka waktu penarikan fasilitas kredit adalah sampai dengan 9 Oktober 2019 dan telah diperpanjang pada tanggal 4 Oktober 2019 sehingga jatuh temponya menjadi 8 Oktober 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari BNI masing-masing sebesar Rp172.236 dan Rp224.486.

**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 ditandatangani dan telah diperpanjang sampai dengan 9 November 2020 dengan suku bunga sesuai rekomendasi *treasury bank* yang beragam dan berkisar antara 7,75% - 9,50%.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari BRI masing-masing sebesar Rp49.200 dan Rp199.200.

**PT Bank Pan Indonesia Tbk.**

Pada tanggal 12 November 2012 dan terakhir pada tanggal 10 Juli 2019, 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 Rp4.200.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2020 sampai dengan bulan September 2022.

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 9,00% - 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. Fasilitas ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

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 8,50% - 9,00% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 21 Agustus 2022.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

Pada tanggal 15 April 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) mendapat tambahan fasilitas Kredit Modal Kerja sebesar Rp500.000 yang bersifat *non revolving*, dengan suku bunga 9,00% - 9,75% pada saat penarikan, serta tambahan Fasilitas Money Market Line sehingga total keseluruhan fasilitas money market line menjadi sebesar Rp200.000 dan Fasilitas Rekening Koran sebesar Rp50.000 yang bersifat *revolving*. Fasilitas *Money Market Line* dan Fasilitas Rekening Koran dikenakan suku bunga 9,00% - 10,00% pada saat penarikan. Kedua fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 15 April 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Panin masing-masing sebesar Rp3.019.902 dan Rp2.632.355.

**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 2020.

Pada tanggal 8 Maret 2016 dan terakhir pada tanggal 26 Februari 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BCA telah menandatangani perjanjian kredit dimana BCA memberikan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp2.500.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap yang beragam dan berkisar antara 8,75% - 10,25%. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Februari 2020 sampai dengan bulan Mei 2022.

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 sebesar 9,50%. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Juli 2020 sampai dengan bulan Agustus 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari BCA masing-masing sebesar Rp1.393.740 dan Rp1.184.063.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

**PT Bank DKI**

Pada tanggal 17 September 2013 dan terakhir pada tanggal 3 Mei 2019, 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 Rp700.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap yang beragam dan berkisar antara 8,50% - 9,15%. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2020 sampai dengan bulan Agustus 2022.

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 telah dilunasi pada saat jatuh tempo, serta kredit modal kerja *executing* jatuh tempo pada tanggal 8 Desember 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank DKI masing-masing sebesar Rp577.364 dan Rp643.550.

**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 sebesar 8,50%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 12 Maret 2021.

Pada tanggal 10 Mei 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) memperoleh fasilitas pinjaman *Money Market Line* dan fasilitas pinjaman berjangka dari PT Bank Maybank Indonesia Tbk (Maybank) dengan batas maksimum kredit masing-masing sejumlah Rp100.000 dengan tingkat suku bunga ditentukan pada saat penarikan, dan fasilitas sejumlah Rp600.000 dengan tingkat suku bunga tetap sebesar 9,50%. Fasilitas tersebut bersifat pinjaman berulang yang tidak terikat. Fasilitas *Money Market Line* tersebut jatuh tempo pada tanggal 10 Mei 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Maybank sebesar Rp556.627 dan Rp374.308.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

**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 Rp400.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap sebesar 9,50%. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo pada tanggal 19 Februari 2022.

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 tetap sebesar 9,00%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 7 September 2020.

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 9,00%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 8 Juli 2021.

Pada tanggal 21 Agustus 2019, 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 Rp100.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9,5%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 21 Februari 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank Hana masing-masing sebesar Rp492.757 dan Rp311.809.

**PT Bank OCBC NISP Tbk.**

Pada tanggal 29 Maret 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank OCBC NISP Tbk (OCBC) menandatangani perjanjian pinjaman dimana OCBC menyediakan fasilitas *demand loan/money market line* dengan total limit sebesar Rp200.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga mengambang dan fasilitas *term loan* dengan total limit Rp575.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan suku bunga tetap sebesar 9,75%. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan November 2020 sampai dengan Mei 2022.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman PT Bank OCBC NISP masing-masing sebesar Rp462.824 dan RpNihil.

**PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.**

Pada tanggal 22 April 2014 dan terakhir pada tanggal 14 Februari 2019, 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 Rp1.000.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap yang beragam dan berkisar antara 8,75% - 9,50%. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2020 sampai dengan bulan Maret 2022.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari BJB masing-masing sebesar Rp406.546 dan Rp334.526.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

**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 9,00% pada saat penarikan dan fasilitas kredit *money market line* dengan maksimum kredit sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dengan tingkat suku bunga dikisaran 7,00% - 7,25%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 14 November 2018.

Pada tanggal 13 Desember 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan Bank Permata kembali menandatangani tambahan perjanjian kredit dimana Bank Permata menyediakan fasilitas Kredit Modal Kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp300.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9,00% pada saat penarikan dan perpanjangan fasilitas Kredit *Money Market Line*. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 15 November 2019. Fasilitas Kredit *Money Market Line* yang jatuh tempo tanggal 15 November 2019 telah diperpanjang menjadi 13 Februari 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank Permata masing-masing sebesar Rp343.332 dan Rp395.109.

**MUFG Bank Ltd., Cabang Jakarta**

Pada tanggal 11 Februari 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BTMU - Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ menandatangani perjanjian pinjaman dimana BTMU menyediakan fasilitas *uncommitted short-term loan/money market line* dengan total limit sebesar Rp695.050 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga mengambang sebesar 6,21% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 11 Februari 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari BTMU - Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ masing-masing sebesar Rp300.000 dan Rp700.000.

**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 sebesar 8,40% dan fasilitas kredit *revolving* dengan total fasilitas sebesar Rp300.000 yang dikenakan tingkat suku bunga mengambang sebesar 6,40% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan November 2020 sampai dengan bulan Maret 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank UOB masing-masing sebesar Rp124.863 dan Rp223.144.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 Juli 2019, 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 Rp250.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga mengambang sebesar 6,25% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2020 sampai dengan Juli 2020. Fasilitas ini sudah dilunasi saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank HSBC sebesar Rp100.000 dan Rp150.000.

**PT Bank Resona Perdania**

Pada tanggal 3 September 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Resona Perdania (Bank Resona) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Resona menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan total fasilitas sebesar Rp100.000 dengan tingkat suku bunga 8,83%.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari PT Bank Resona Perdania masing-masing sebesar Rp92.837 dan RpNihil.

**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 9,00% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada bulan November 2020.

Pada tanggal 30 April 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan BPD DIY menandatangani perjanjian kredit dimana Bank BPD DIY menyediakan tambahan fasilitas Kredit Modal Kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp100.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9,50% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada bulan Oktober 2022.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari BPD DIY masing-masing sebesar Rp87.311 dan Rp23.564.

**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 9,00% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tahun 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank CIMB Niaga masing-masing sebesar Rp79.659 dan Rp146.183.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

**PT Bank BCA Syariah**

Pada tanggal 20 Mei 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) memperoleh fasilitas pinjaman Kredit Modal Kerja untuk pembiayaan Syariah dari PT Bank BCA Syariah (BCAS) dengan batas maksimum kredit sejumlah Rp100.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9,50%. Fasilitas tersebut akan jatuh tempo pada bulan Mei 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari PT Bank BCA Syariah masing-masing sebesar Rp48.704 dan RpNihil.

**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 9,00%.

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 8,50%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 20 Desember 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank Ina masing-masing sebesar Rp46.604 dan Rp99.926.

**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 Rp852.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap sebesar 8,75%- 9,00% dan fasilitas *working capital loan* dengan total fasilitas sebesar Rp150.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga mengambang sebesar 6,70% saat penarikan. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Juni 2020 sampai dengan bulan September 2020.

Pada tanggal 22 Oktober 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) menandatangani perjanjian kredit dimana Danamon menyediakan fasilitas kredit dengan jumlah sebesar Rp200.000. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, tingkat bunga atas fasilitas yang berlaku disesuaikan dengan tingkat suku bunga pada saat penarikan fasilitas kredit dilakukan pada bulan Juli 2019 yaitu sebesar 7,90%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada 22 Oktober 2019 dan telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

**PT Bank Danamon Indonesia Tbk.**

Pada tanggal 30 Desember 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan Danamon menandatangani perjanjian kredit di mana Danamon menyediakan fasilitas *Term Loan* uang bersifat *non revolving* dan *Working Capital* yang bersifat *revolving* dengan batas maksimum kredit masing-masing sejumlah Rp350.000 dan Rp100.000 dengan tingkat suku bunga 9% untuk fasilitas *Term Loan* dan 8% untuk fasilitas *Working Capital*.

Jangka waktu penarikan fasilitas *Term Loan* dan *working capital* adalah 12 bulan sejak fasilitas ditandatangani.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Danamon masing-masing sebesar Rp18.634 dan Rp162.397.

**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 16 April 2019. Fasilitas tersebut sudah dilunasi saat jatuh tempo.

Pada tanggal 30 Januari 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) dan BTPN menandatangani perjanjian fasilitas kredit dimana BTPN menyediakan fasilitas kredit *money market line* sebesar Rp225.000 dengan bunga sebesar tingkat bunga pinjaman per tahun dari BTPN. Pada saat penarikan, suku bunga yang dikenakan adalah sebesar 8,00%. Fasilitas kredit tersebut ditarik pada bulan Juni 2019 dan sudah dilunasi pada bulan Juli 2019. Fasilitas tersebut sudah dilunasi saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank Tabungan Pensiunan Nasional masing-masing sebesar RpNihil dan Rp150.000.

Mata uang asing

**MUFG Bank Ltd., Cabang Jakarta**

Pada tanggal 19 Juli 2017 dan terakhir pada tanggal 26 April 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan MUFG Bank Ltd (MUFG) menandatangani perjanjian kredit dimana MUFG menyediakan beberapa fasilitas kredit sindikasi dalam mata uang USD dan JPY dengan total limit sebesar ekuivalen Rp5.122.908 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap yang beragam dan berkisar antara 7,23% - 9,85%. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan September 2020 sampai dengan bulan Oktober 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari MUFG masing-masing sebesar ekuivalen Rp2.273.159 dan Rp4.116.308.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

(f) Lain-lain (lanjutan)

Mata uang asing (lanjutan)

**PT Bank Mizuho Indonesia**

Pada tanggal 29 Juni 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Mizuho Indonesia (Mizuho) menandatangani perjanjian kredit dimana Mizuho menyediakan fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar ekuivalen Rp697.750 yang dicairkan pada tanggal 7 Februari 2019 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 8,60%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 7 Februari 2022.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari Mizuho masing-masing sebesar Rp518.407 dan RpNihil.

**Bank of China Limited, Cabang Jakarta**

Pada tanggal 29 Maret 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank of China Limited, Cabang Jakarta (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 2019 dan 2018, pinjaman dari Bank of China masing-masing sebesar Rp370.013 dan Rp579.240.

**DBS Bank Ltd.**

Pada tanggal 6 Maret 2019, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) dan DBS Bank Ltd. (DBS) menandatangani perjanjian kredit modal kerja sebesar USD5.000.000 (nilai penuh) dengan bunga tetap sebesar 3,24% dan 3,14% pada saat periode penarikan kredit. Fasilitas ini ditarik pada bulan Desember 2019 dan tidak memiliki jatuh tempo, dimana fasilitas tersebut akan berlaku hingga pihak entitas anak atau DBS menyatakan berakhirnya fasilitas tersebut.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari DBS masing-masing sebesar Rp69.521 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, *sub limit* fasilitas dalam bentuk *uncommitted bank guarantee* sebesar maksimum Rp200.000 dan fasilitas *foreign exchange line* sebesar maksimum USD5.000.000 (nilai penuh). Perjanjian ini berlaku sampai dengan tanggal 29 September 2012 dan terus diperpanjang sampai tanggal 1 Februari 2020. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, bunga atas fasilitas modal kerja ditentukan oleh bank. Pada saat penarikan, suku bunga yang dikenakan adalah 3,45%.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, pinjaman dari UOB masing-masing sebesar Rp6.951 dan Rp13.757.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

Pinjaman yang diterima oleh PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sejumlah Rp9.556.239 pada tanggal 31 Desember 2019 (31 Desember 2018: Rp10.284.416) (Catatan 13g) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sejumlah Rp368.957 pada tanggal 31 Desember 2019 (31 Desember 2018: Rp468.553) (Catatan 14g).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga pinjaman yang diterima sesuai dengan jadwal pembayaran bunga selama tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Selama tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
<i>Medium Term Notes</i> Subordinasi I Bank Mandiri		
Pihak berelasi (Catatan 56)	127.750	136.750
Pihak ketiga	372.250	363.250
	500.000	500.000
Mata uang asing		
<i>Two-step loans (TSL)</i>		
Pihak ketiga		
Asian Development Bank (ADB) (Catatan 62B.(iv))	165.045	186.790
	665.045	686.790
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(828)	(1.060)
<b>Neto</b>	<b>664.217</b>	<b>685.730</b>

***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 2019, biaya penerbitan MTN Subordinasi I yang belum diamortisasi sebesar Rp828.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**37. PINJAMAN DAN EFEK-EFEK SUBORDINASI (lanjutan)**

**Medium Term Notes Subordinasi I Bank Mandiri (lanjutan)**

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, izin, dan persetujuan (baik dari pemerintah maupun dari pihak yang berwenang lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan oleh peraturan perundang-undangan Negara Republik Indonesia.

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 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2019, 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 2019	31 Desember 2018
ADB Loan 1327 - INO (SF)	<b>165.045</b>	<b>186.790</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**37. PINJAMAN DAN EFEK-EFEK SUBORDINASI (lanjutan)**

***Two-step loans - Asian Development Bank (lanjutan)***

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.

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

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak ketiga		
Giro - investasi terikat	2.963.613	674.923
Giro <i>mudharabah musyarakah</i>	6.207	7.319
	<b>2.969.820</b>	<b>682.242</b>

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**38. DANA SYIRKAH TEMPORER (lanjutan)**

Dana *syirkah* temporer terdiri dari (lanjutan):

a. Simpanan nasabah (lanjutan)

2) Tabungan

a. Berdasarkan jenis:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Tabungan <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	206.964	144.132
Tabungan Berencana BSM	309	457
Tabungan <i>Mabrur</i>	52	158
Tabungan Investa Cendekia	179	63
	<u>207.504</u>	<u>144.810</u>
Pihak ketiga		
Tabungan - investasi terikat	787.424	908.012
Tabungan <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	27.587.172	24.651.395
Tabungan <i>Mabrur</i>	4.954.428	4.531.105
Tabungan Pensiun	583.159	547.837
Tabungan Investa Cendekia	405.563	387.273
Tabungan Berencana BSM	147.921	147.704
Tabungan Qurban	255	284
	<u>34.465.922</u>	<u>31.173.610</u>
<b>Total</b>	<b><u>34.673.426</u></b>	<b><u>31.318.420</u></b>

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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<i>Nisbah</i> bagi hasil	0,47% - 4,72%	0,86% - 4,71%

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**38. DANA SYIRKAH TEMPORER (lanjutan)**

Dana *syirkah* temporer terdiri dari (lanjutan):

a. Simpanan nasabah (lanjutan)

3) Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	1.510.315	2.127.451
Pihak ketiga	41.404.074	36.969.676
<b>Total</b>	<b>42.914.389</b>	<b>39.097.127</b>
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	16.101	4.895
Pihak ketiga	2.442.467	3.802.395
<b>Total</b>	<b>2.458.568</b>	<b>3.807.290</b>
	<b>45.372.957</b>	<b>42.904.417</b>

b. Simpanan dari bank lain

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Pihak ketiga		
Tabungan <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat	343.098	277.312
Deposito <i>mudharabah</i> - investasi tidak terikat	102.929	156.298
<b>Total</b>	<b>446.027</b>	<b>433.610</b>

c. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan deposito dari simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain:

1) Berdasarkan jangka waktu:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
1 bulan	30.575.948	30.129.639
3 bulan	6.962.624	4.618.576
6 bulan	1.875.956	1.646.362
12 bulan	3.602.790	2.858.848
<b>Total</b>	<b>43.017.318</b>	<b>39.253.425</b>
Mata uang asing:		
1 bulan	1.623.141	3.402.932
3 bulan	390.890	195.471
6 bulan	67.116	47.537
12 bulan	377.421	161.350
<b>Total</b>	<b>2.458.568</b>	<b>3.807.290</b>
	<b>45.475.886</b>	<b>43.060.715</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	31.615.397	31.127.591
1 - 3 bulan	7.447.123	4.901.920
3 - 6 bulan	1.954.776	1.531.852
6 - 12 bulan	2.000.022	1.692.062
Total	<b>43.017.318</b>	<b>39.253.425</b>
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.786.146	3.522.633
1 - 3 bulan	286.742	131.423
3 - 6 bulan	65.946	39.054
6 - 12 bulan	319.734	114.180
Total	<b>2.458.568</b>	<b>3.807.290</b>
	<b>45.475.886</b>	<b>43.060.715</b>

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:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Rupiah	4,11% - 5,90%	3,98% - 5,89%
Mata uang asing	0,64% - 1,57%	0,62% - 1,57%

4) Deposito berjangka *mudharabah* dengan akad *mudharabah muthlaqah* yang dijadikan sebagai jaminan atas piutang dan pembiayaan adalah masing-masing berjumlah Rp6.190.705 dan Rp5.403.875 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019	31 Desember 2018
PT AXA Mandiri Financial Services	1.423.616	1.116.480
PT Bank Mandiri Taspen	1.258.073	1.088.584
PT Mandiri Tunas Finance	1.219.224	1.047.216
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	261.336	257.883
PT Mandiri Utama Finance	271.061	247.318
PT Mandiri Sekuritas	290	239
PT Mandiri Capital Indonesia	72	68
<b>Total</b>	<b>4.433.672</b>	<b>3.757.788</b>

**40. EKUITAS**

**a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor**

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Total nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
<b>Modal dasar</b>				
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%
<b>Total modal dasar</b>	<b>64.000.000.000</b>		<b>16.000.000.000.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>Modal ditempatkan dan disetor</b>				
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:				
Kartika Wirjoatmodjo	789.000	250	197.250.000	0,00%
Ardan Adiperdana	319.500	250	79.875.000	0,00%
R. Widyo Pramono	249.900	250	62.475.000	0,00%
Direksi:				
Royke Tumilaar	786.100	250	196.525.000	0,00%
Sulaiman Arif Arianto	1.103.558	250	275.889.500	0,00%
Hery Gunardi	1.102.100	250	275.525.000	0,00%
Rico Usthavia Frans	684.100	250	171.025.000	0,00%
Darmawan Junaidi	529.500	250	132.375.000	0,00%
Ahmad Siddik Badruddin	1.680.700	250	420.175.000	0,00%
Alexandra Askandar	753.600	250	188.400.000	0,00%
Agus Dwi Handaya	415.100	250	103.775.000	0,00%
Panji Irawan	345.100	250	86.275.000	0,00%
Donsuwan Simatupang	345.100	250	86.275.000	0,00%
Riduan	158.400	250	39.600.000	0,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)	18.657.404.908	250	4.664.351.227.000	40,00%
	<b>46.666.666.666</b>		<b>11.666.666.666.500</b>	<b>100,00%</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**40. EKUITAS (lanjutan)**

**a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)**

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Total nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
<b>Modal dasar</b>				
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%
<b>Total modal dasar</b>	<b>64.000.000.000</b>		<b>16.000.000.000.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>Modal ditempatkan dan disetor</b>				
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%
	<b>46.666.666.666</b>		<b>11.666.666.666.500</b>	<b>100,00%</b>

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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 9.261.758 lembar saham dan 4.327.958 lembar saham atau 0,01% dan 0,01% dari jumlah lembar saham modal dasar.

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 *inbreg* 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**40. EKUITAS (lanjutan)**

**a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)**

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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**40. EKUITAS (lanjutan)**

**a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)**

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 pengkapisasian 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".

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 Penjataan 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 Penjataan 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*.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**40. EKUITAS (lanjutan)**

**a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)**

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.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**40. EKUITAS (lanjutan)**

**a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)**

PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam-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.

**b. Tambahan modal disetor/agio saham**

Tambahan modal disetor/agio saham pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**40. EKUITAS (lanjutan)**

**b. Tambahan modal disetor/agio saham (lanjutan)**

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.

**c. Distribusi laba bersih**

Dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diadakan tanggal 16 Mei 2019 dan 21 Maret 2018, pemegang saham menyetujui distribusi laba bersih tahun 2018 dan 2017 sebagai berikut:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Dividen	11.256.759	9.287.857
Laba ditahan		
Belum ditentukan penggunaannya	13.758.262	11.351.826
	<u>25.015.021</u>	<u>20.639.683</u>
Dividen per lembar saham (nilai penuh)	<u>241,216272</u>	<u>199,025516</u>

Dividen atas laba bersih tahun 2018 sebesar Rp11.256.759, dibayarkan pada tanggal 19 Juni 2019 dan dividen atas laba bersih tahun 2017 sebesar Rp9.287.857, dibayarkan pada tanggal 20 April 2018. Pembayaran dividen tersebut dibukukan sebagai pengurang saldo laba dalam laporan perubahan ekuitas konsolidasian di tahun dimana pembayaran dilakukan.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH**

Pendapatan bunga dan pendapatan syariah adalah sebagai berikut:

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<u>Pendapatan bunga</u>		
Kredit yang diberikan	69.228.698	61.997.206
Obligasi pemerintah	6.951.891	5.109.443
Efek-efek	2.694.677	2.003.041
Pendapatan pembiayaan konsumen	3.670.767	3.339.294
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	1.248.275	1.273.910
Lain-lain	636.867	731.488
	<b>84.431.175</b>	<b>74.454.382</b>
<u>Pendapatan syariah</u>		
Pendapatan keuntungan <i>murabahah</i> dan pendapatan bersih <i>Istishna</i>	4.776.750	4.565.821
Pendapatan bagi hasil <i>musyarakah</i>	2.015.342	1.616.886
Pendapatan bagi hasil <i>mudharabah</i>	248.319	330.120
Pendapatan bersih <i>ijarah</i>	53.504	25.361
	<b>7.093.915</b>	<b>6.538.188</b>
	<b>91.525.090</b>	<b>80.992.570</b>

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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp511.176 dan Rp589.769 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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp3.334.201 dan Rp2.647.879.

Termasuk dalam pendapatan bunga adalah pendapatan bunga dari aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp131.181 dan Rp438.709 masing-masing untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, termasuk dalam pendapatan bunga dan pendapatan syariah di atas adalah pendapatan dari pihak berelasi terkait transaksi obligasi pemerintah dan SPN masing-masing sebesar Rp6.951.891 dan Rp5.109.695 (lihat Catatan 56).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**42. BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH**

Rincian beban bunga dan beban syariah terdiri atas:

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<u>Beban bunga</u>		
Deposito berjangka	14.826.827	12.993.991
Giro	4.984.326	2.969.636
Pinjaman yang diterima	3.525.738	2.998.149
Tabungan	3.416.706	3.283.606
Efek-efek yang diterbitkan	2.282.866	1.415.414
Pinjaman dan efek - efek subordinasi	1.205	2.931
Lain-lain	32.558	46.901
	<b>29.070.226</b>	<b>23.710.628</b>
<u>Beban syariah</u>		
Beban deposito <i>mudharabah</i>	2.402.722	2.079.279
Beban tabungan <i>mudharabah</i>	532.066	505.173
Beban investasi terikat	68.446	74.779
<i>Musytarakah - mudharabah musytarakah</i>	23	35
Sertifikat investasi <i>mudharabah</i> antarbank	11.419	44
	<b>3.014.676</b>	<b>2.659.310</b>
	<b>32.084.902</b>	<b>26.369.938</b>

Termasuk dalam beban bunga dan beban syariah di atas adalah beban bunga dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi terkait beban bunga atas pinjaman yang diterima untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp51.349 dan RpNihil (Catatan 56).

**43. PENDAPATAN DARI KELOMPOK DIPERDAGANGKAN - NETO**

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Pendapatan bunga	323.608	377.916
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar - neto	160.682	(241.168)
Keuntungan atas transaksi derivatif - neto	2.915.844	3.397.330
Keuntungan dari penjualan - neto	471.486	123.212
<b>Total</b>	<b>3.871.620</b>	<b>3.657.290</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**44. PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN**

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Penerimaan kembali atas kredit dan piutang/pembiayaan syariah yang telah dihapusbukukan	4.672.320	5.485.853
Pendapatan dividen reksadana	575.790	477.303
Pendapatan denda	337.755	313.651
Pendapatan dari kredit hapus buku	200.744	202.829
<i>Safety deposit box</i>	41.667	41.764
Pendapatan bea materai	34.613	37.969
Lain-lain	2.539.454	4.441.620
<b>Total</b>	<b>8.402.343</b>	<b>11.000.989</b>

**45. PEMBENTUKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI**

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai atas:		
Giro pada bank lain (Catatan 5d)	(248)	(1.703)
Penempatan pada bank lain (Catatan 6d)	51	(115)
Efek-efek (Catatan 7g)	11.701	(20.263)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9d)	262.928	(178.324)
Kredit yang diberikan (Catatan 12B.j)	(11.468.133)	(13.481.957)
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13d)	(564.224)	(638.849)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan (Catatan 14d)	(17.342)	(3.950)
Tagihan akseptasi (Catatan 15d)	65.114	(49.878)
Penyertaan saham (Catatan 16c)	(32.833)	(19.934)
<b>Total</b>	<b>(11.742.986)</b>	<b>(14.394.973)</b>

**46. (PEMBENTUKAN)/PEMBALIKAN PENYISIHAN LAINNYA**

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan atas:		
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	810	7.568
Kerugian risiko operasional - kecurangan internal	(28.339)	-
Kerugian risiko operasional - kecurangan eksternal	(22.768)	(5.580)
Denda/sanksi	(9.722)	-
Kerugian risiko operasional - gangguan aktivitas bisnis dan kegagalan sistem	(1.455)	-
Kerugian risiko operasional - manajemen eksekusi, pengiriman & pemrosesan	(1.227)	-
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus <i>fraud</i>	(17)	18
Kerugian risiko operasional lainnya	-	(7.282)
Aset lain-lain (Catatan 20)	(4.544)	(56.222)
<b>Total</b>	<b>(67.262)</b>	<b>(61.498)</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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	
	2019	2018
Perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak <i>unit-link</i>		
Perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis	1.759	1.802.602
Kenaikan liabilitas kontrak <i>unit-link</i>	(1.759)	(1.802.602)
Lain-lain	8.205	(18.483)
<b>Total</b>	<b>8.205</b>	<b>(18.483)</b>

**48. KEUNTUNGAN DARI PENJUALAN EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
Efek-efek	352.269	229.509
Obligasi pemerintah	501.581	444.578
<b>Total</b>	<b>853.850</b>	<b>674.087</b>

**49. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
Gaji, upah, pensiun dan tunjangan pajak	10.401.672	9.518.261
Tunjangan Hari Raya (THR), cuti dan beban terkait lainnya	1.792.326	1.700.249
Kesejahteraan pegawai	1.282.235	1.245.430
Pendidikan dan pelatihan	708.207	708.193
Penyisihan cadangan uang penghargaan pegawai	621.878	608.573
Penyisihan cadangan tantiem	307.435	222.595
Bonus dan lainnya	2.107.293	2.319.468
<b>Total</b>	<b>17.221.046</b>	<b>16.322.769</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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* (Bank dan Entitas Anak) masing-masing sebesar Rp1.380.804 dan Rp1.295.170 (Catatan 56) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, dengan rincian sebagai berikut:

Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019				
	Gaji dan tunjangan	Bonus dan tantiem	Imbalan kerja jangka panjang	Total
Dewan Komisaris	48.341	109.503	5.457	163.301
Direksi	177.649	334.623	18.914	531.186
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko	6.555	206	34	6.795
Dewan Pengawas Syariah	2.073	602	300	2.975
<i>Senior Executive Vice President</i> dan <i>Senior Vice President</i>	410.517	242.509	23.521	676.547
<b>Total</b>	<b>645.135</b>	<b>687.443</b>	<b>48.226</b>	<b>1.380.804</b>

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
<i>Senior Executive Vice President</i> dan <i>Senior Vice President</i>	417.077	228.414	20.320	665.811
<b>Total</b>	<b>650.788</b>	<b>590.747</b>	<b>53.635</b>	<b>1.295.170</b>

**50. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
Beban jasa profesional	4.220.894	4.123.776
Sewa	2.217.764	2.132.616
Barang/jasa pihak ketiga lainnya	2.111.231	1.728.393
Perbaikan dan pemeliharaan	1.490.891	1.483.710
Penyusutan aset tetap (Catatan 18)	1.464.796	1.311.681
Komunikasi	1.277.576	1.191.526
Promosi	1.135.295	1.055.052
Alat tulis kantor	624.990	576.906
Amortisasi aset tidak berwujud	594.624	505.608
Listrik, air dan gas	562.274	537.431
Transportasi	499.671	441.454
Beban perjalanan dinas	234.038	208.139
Beban premi asuransi	78.461	79.224
Lain-lain	1.122.548	1.211.489
	<b>17.635.053</b>	<b>16.587.005</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**50. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI (lanjutan)**

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, beban promosi termasuk beban hadiah undian dana pihak ketiga masing-masing sebesar Rp60.886 dan Rp63.868.

**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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp11.250 dan Rp37.000. Tingkat suku bunga atas deposito tersebut adalah sama dengan suku bunga atas deposito berjangka pihak ketiga.

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Bank telah membayar iuran pensiun masing-masing sebesar Rp456.717 dan Rp431.438.

- 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 Komisiner 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 Komisiner 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:

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 pemberian 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)**

**Dana pensiun (lanjutan)**

12. Berdasarkan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 20 Maret 2019, maka Dewan Komisaris menyetujui pemberian 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-10/NB.1/2019 (DPBM Satu); No. KEP-11/NB.1/2019 (DPBM Dua); No. KEP-12/NB.1/2019 (DPBM Tiga) dan No. KEP-13/NB.1/2019 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 16 April 2019.

Perhitungan aktuarial atas liabilitas manfaat pensiun untuk Bank saja pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 didasarkan atas estimasi perhitungan aktuarial untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang tercantum pada laporan dari PT Bestama Aktuarial tertanggal 2 Januari 2020 dan 7 Januari 2019 dengan metode *Projected Unit Credit*.

Asumsi-asumsi yang digunakan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<u>DPBMS</u>	<u>DPBMD</u>	<u>DPBMT</u>	<u>DPBME</u>
Tingkat diskonto	7,50% per tahun (2018: 8,30% per tahun)	7,50% per tahun (2018: 8,30% per tahun)	7,50% per tahun (2018: 8,30% per tahun)	7,50% per tahun (2018: 8,30% 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 Pokok x Indeks yang terdaftar pada tanggal 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan pada tanggal 31 Desember 2002	Gaji Pokok + Tunjangan lainnya yang terdaftar pada tanggal 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan pada tanggal 31 Desember 2002	(Gaji Pokok + Tunjangan Keluarga) x Tunjangan kemahalan cabang yang terdaftar pada tanggal 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan 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 Male	80% UN 2010 Male	80% UN 2010 Male	80% UN 2010 Male
Tingkat pengunduran diri	5,00% pada usia 25 tahun dan menurun secara linear 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% pada usia 25 tahun dan menurun secara linear 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% pada usia 25 tahun dan menurun secara linear 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% pada usia 25 tahun dan menurun secara linear 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 aktuarial	<i>Projected Unit Credit</i>	<i>Projected Unit Credit</i>	<i>Projected Unit Credit</i>	<i>Projected Unit Credit</i>
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
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

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)**

**Dana pensiun (lanjutan)**

Estimasi nilai kini liabilitas manfaat pensiun dan nilai wajar aset bersih pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.369.078)	(1.618.288)	(695.760)	(475.040)
Nilai wajar aset program	1.606.734	1.675.488	751.528	533.980
<i>Funded status</i>	237.656	57.200	55.768	58.940
Batas aset ( <i>asset ceiling</i> *)	(237.656)	(57.200)	(55.768)	(58.940)
<b>Aset program manfaat pensiun yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian**)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\*) 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 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
<i>Funded status</i>	134.549	19.360	7.408	45.023
Batas aset ( <i>asset ceiling</i> *)	(134.549)	(19.360)	(7.408)	(45.023)
<b>Aset program manfaat pensiun yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian**)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\*) 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 2019 dan 2018 terdiri dari:

31 Desember 2019 (tidak diaudit)				
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Deposito	6%	8%	3%	12%
Obligasi	39%	44%	22%	41%
Penempatan langsung	7%	18%	28%	18%
Tanah dan bangunan	23%	3%	26%	5%
Saham	5%	3%	1%	1%
Surat Berharga Negara	19%	20%	16%	10%
Lain-lain	1%	4%	4%	13%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)**

**Dana pensiun (lanjutan)**

Komposisi aset program dari masing-masing dana pensiun pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 terdiri dari (lanjutan):

	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%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**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 2019 dan 2018, Bank Mandiri mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai berdasarkan UU No. 13/2003 masing-masing sejumlah Rp3.689.782 dan Rp3.563.484 (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 aktuarial independen (Catatan 34).

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 dihitung berdasarkan perhitungan hak masa kerja pegawai untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2019 dan 2018 sebagaimana tercantum dalam laporan aktuarial independen PT Bestama Aktuarial tanggal 2 Januari 2020 dan 7 Januari 2019. Asumsi-asumsi yang digunakan oleh aktuarial untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat diskonto: 8,1% pertahun (2018: 8,0%)
- b. Tingkat kenaikan gaji: 9,50% pertahun
- c. Tabel tingkat kematian yang digunakan Tabel Mortalita Indonesia IV atau TMI IV (2018: 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 aktuarial 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 IV.

Jumlah yang diakui pada laporan posisi keuangan ditentukan berdasarkan laporan aktuarial independen sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai yang diakui di laporan posisi keuangan	<b>2.984.609</b>	<b>2.988.260</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Nilai kini kewajiban pada awal tahun	2.988.260	3.512.601
Biaya jasa kini	314.392	301.428
Biaya bunga	244.908	253.260
Pembayaran imbalan pasca-kerja	(168.213)	(90.625)
Keuntungan aktuarial	(394.738)	(988.404)
<b>Nilai kini kewajiban pada akhir tahun</b>	<b>2.984.609</b>	<b>2.988.260</b>

Jumlah yang diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain berdasarkan laporan aktuarial independen adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Biaya jasa kini	314.392	301.428
Biaya bunga	244.908	253.260
<b>Biaya uang penghargaan pegawai</b>	<b>559.300</b>	<b>554.688</b>

Rekonsiliasi cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<b>Bank Mandiri</b>		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai awal tahun	2.988.260	3.512.601
Biaya selama tahun berjalan	559.300	554.688
Pembayaran manfaat	(168.213)	(90.625)
Keuntungan aktuarial yang diakui pada penghasilan komprehensif lain	(394.738)	(988.404)
<b>Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (Bank Mandiri saja)</b>	<b>2.984.609</b>	<b>2.988.260</b>
<b>Entitas Anak</b>		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	696.933	566.984
<b>Total cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai</b>	<b>3.681.542*)</b>	<b>3.555.244*)</b>

<sup>\*)</sup> Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, jumlah tersebut tidak termasuk pesangon atas pegawai yang telah berhenti tetapi belum dibayarkan sebesar Rp8.240 yang telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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				
	2019	2018	2017	2016	2015
Nilai kini kewajiban imbalan pasti	2.984.609	2.988.260	3.512.601	2.434.892	1.976.724
Nilai wajar aset program	-	-	-	-	-
Defisit program	2.984.609	2.988.260	3.512.601	2.434.892	1.976.724
Penyesuaian pengalaman pada liabilitas program	330.750	389.056	(89.944)	152.490	62.579
Penyesuaian pengalaman pada aset program	-	-	-	-	-

**Apresiasi Pensiun**

Bank Mandiri memberikan program apresiasi pensiun kepada pegawai yang memasuki usia pensiun normal (56 tahun). Program ini berlaku bagi pegawai yang telah memasuki masa kerja 10 tahun. Nilai kini kewajiban untuk cadangan atas program apresiasi pensiun per 31 Desember 2019 dan 2018 berdasarkan perhitungan aktuarial sebesar Rp59.187 dan RpNihil (Catatan 34).

Asumsi-asumsi yang digunakan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat diskonto: 7,60%
- b. Harga emas: Rp697.583 (nilai penuh)
- c. Tingkat kenaikan harga emas: 8,00%
- d. Tabel tingkat kematian yang digunakan Tabel Mortalita Indonesia IV atau TMI IV.
- e. Tingkat kecacatan 10% dari TMI IV.
- f. Tingkat pengunduran diri 5% pertahun untuk usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0% di usia 55 tahun.
- g. Usia pensiun normal berkisar antara 36 tahun sampai dengan 56 tahun disesuaikan berdasarkan strata.
- h. Metode aktuarial adalah *projected unit credit method*.

Mutasi nilai kini kewajiban pasti selama tahun berjalan adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2019
Nilai kini kewajiban pada awal tahun	-
Biaya selama tahun berjalan	71.747
Pembayaran imbalan pasca-kerja	(4.620)
Keuntungan aktuarial yang diakui pada penghasilan komprehensif lain	(7.940)
<b>Nilai kini kewajiban pada akhir tahun</b>	<b>59.187</b>

Jumlah yang diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain berdasarkan laporan aktuarial independen adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2019
Biaya jasa kini	9.521
Biaya bunga	8.055
Biaya jasa lalu	54.171
<b>Biaya apresiasi pensiun</b>	<b>71.747</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)**

Rekonsiliasi PVDBO:

	31 Desember 2019					
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003	Apresiasi Pensiun
PVDBO pada awal tahun	1.436.183	1.672.113	726.850	495.946	2.988.260	-
Biaya jasa kini	-	-	-	-	314.392	9.521
Biaya bunga atas PVDBO	112.214	130.822	56.926	38.936	244.908	8.055
Biaya jasa lalu	-	-	-	-	-	54.171
Pembayaran imbalan dari aset program (Keuntungan)/kerugian aktuarial dari PVDBO:	(168.406)	(191.885)	(81.982)	(53.678)	(168.213)	(4.620)
Keuntungan atas perubahan asumsi ekonomis	43.858	80.870	35.336	18.942	(63.987)	(3.785)
(Keuntungan)/kerugian atas penyesuaian pengalaman ( <i>experience adjustment</i> )	(54.771)	(73.632)	(41.370)	(25.106)	(330.751)	(4.155)
<b>PVDBO pada akhir tahun</b>	<b>1.369.078</b>	<b>1.618.288</b>	<b>695.760</b>	<b>475.040</b>	<b>2.984.609</b>	<b>59.187</b>

	31 Desember 2018					
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003	Apresiasi Pensiun
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 (Keuntungan)/kerugian aktuarial dari PVDBO:	(172.779)	(192.513)	(85.926)	(51.982)	(90.625)	-
Keuntungan atas perubahan asumsi ekonomis	(3.391)	(6.480)	(3.775)	(3.546)	(599.348)	-
(Keuntungan)/kerugian atas penyesuaian pengalaman ( <i>experience adjustment</i> )	70.107	(92)	4.104	5.353	(389.056)	-
<b>PVDBO pada akhir tahun</b>	<b>1.436.183</b>	<b>1.672.113</b>	<b>726.850</b>	<b>495.946</b>	<b>2.988.260</b>	<b>-</b>

Rekonsiliasi atas aset program:

	31 Desember 2019			
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.570.732	1.691.473	734.258	540.969
Pembayaran imbalan dari aset program	(168.406)	(191.885)	(81.981)	(53.678)
Pendapatan bunga atas aset program	123.382	132.429	57.541	42.673
Hasil aset program (tidak termasuk pendapatan bunga)	81.026	43.471	41.710	4.016
<b>Nilai wajar aset program pada akhir tahun</b>	<b>1.606.734</b>	<b>1.675.488</b>	<b>751.528</b>	<b>533.980</b>

	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)
<b>Nilai wajar aset program pada akhir tahun</b>	<b>1.570.732</b>	<b>1.691.473</b>	<b>734.258</b>	<b>540.969</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)**

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya:

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya untuk Bank saja untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019					
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003	Apresiasi Pensiun
Akumulasi keuntungan aktuarial awal tahun	-	-	-	-	373.653	-
Keuntungan aktuarial tahun berjalan	-	-	-	-	394.738	7.940
<b>Akumulasi keuntungan aktuarial akhir tahun</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>768.391</b>	<b>7.940</b>

	31 Desember 2018					
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003	Apresiasi Pensiun
Akumulasi kerugian aktuarial awal tahun	-	-	-	-	(614.751)	-
Keuntungan aktuarial tahun berjalan	-	-	-	-	988.404	-
<b>Akumulasi keuntungan aktuarial akhir tahun</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>373.653</b>	<b>-</b>

Jatuh tempo dari manfaat pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut untuk UUK No. 13/2003:

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
Tahun ke-1	225.908	321.803
Tahun ke-2	256.052	368.388
Tahun ke-3	261.381	431.517
Tahun ke-4	335.819	448.975
Tahun ke-5	427.208	607.729
Tahun ke-6 dan seterusnya	15.469.465	53.441.408
<b>Total</b>	<b>16.975.833</b>	<b>55.619.820</b>

Rata-rata durasi kewajiban manfaat pasti adalah 11,15 tahun dan 10,42 tahun, dan kewajiban iuran pasti adalah 17,49 tahun dan 15,08 tahun per tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Penyisihan aktuarial atas liabilitas manfaat pensiun untuk Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 didasarkan atas estimasi perhitungan aktuarial untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)**

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 Entitas Anak telah dihitung oleh aktuaria independen sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Aktuaria Independen	2019	2018
PT Bank Syariah Mandiri	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	29 November 2019	30 November 2018
PT Mandiri Sekuritas	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	2 Januari 2020	27 Desember 2018
PT Bank Mandiri Taspen	PT Jasa Aktuaris Praptasentosa Guna Jasa	15 Januari 2020	7 Januari 2019
PT Mandiri Tunas Finance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	3 Januari 2020	2 Januari 2019
PT AXA Mandiri Financial Services	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	8 Januari 2020	14 Januari 2019
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	PT Sigma Prima Solusindo	3 Januari 2020	5 Januari 2019
PT Mandiri Utama Finance	PT Kompujasa Aktuaria Indonesia	31 Desember 2019	3 Januari 2019

Sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti terhadap perubahan asumsi aktuaria adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja) (tidak diaudit):

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
Perubahan asumsi:		
Kenaikan 1% tingkat diskonto	(2.532.019)	(2.532.393)
Penurunan 1% tingkat diskonto	3.589.252	3.587.607

**52. BEBAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN - NETO**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
Premi asuransi untuk program penjaminan dana nasabah	1.703.810	1.626.089
Beban provisi dan komisi	655.171	666.452
Beban terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	636.865	539.556
Kompensasi tenaga pemasaran asuransi	279.832	565.274
<i>Fee bancassurance</i>	331.043	316.511
Beban transaksi RTGS, <i>remittance</i> dan kliring	83.305	78.709
Komisi asuransi kelompok	143.500	149.176
Lain-lain	1.386.542	714.598
	<b>5.220.068</b>	<b>4.656.365</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**53. (BEBAN)/PENDAPATAN BUKAN OPERASIONAL - NETO**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
Laba atas penjualan aset tetap	12.529	21.890
Lain-lain - neto	(22.603)	15.682
<b>Neto</b>	<b>(10.074)</b>	<b>37.572</b>

**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 2019	31 Desember 2018
<b>KOMITMEN</b>		
Liabilitas komitmen:		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan <sup>*)</sup>		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(67.895.741)	(55.668.817)
Pihak ketiga	(116.865.692)	(103.488.612)
	(184.761.433)	(159.157.429)
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan (Catatan 31):		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(7.689.574)	(11.195.881)
Pihak ketiga	(9.875.779)	(8.550.047)
	(17.565.353)	(19.745.928)
<b>Liabilitas komitmen - neto</b>	<b>(202.326.786)</b>	<b>(178.903.357)</b>
<b>KONTINJENSI</b>		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	21.693.786	15.016.138
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	7.897.176	8.811.005
Lain-lain	32.729	32.729
	29.623.691	23.859.872
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi (Catatan 31):		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(18.426.336)	(26.849.223)
Pihak ketiga	(78.037.060)	(55.264.862)
	(96.463.396)	(82.114.085)

<sup>\*)</sup> Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019	31 Desember 2018
<b>KONTINJENSI (lanjutan)</b>		
Liabilitas kontinjensi (lanjutan):		
Garansi yang diberikan dalam bentuk (lanjutan):		
<i>Standby letter of credit</i> (Catatan 31)		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(9.253.918)	(7.673.903)
Pihak ketiga	(4.544.170)	(5.457.786)
	(13.798.088)	(13.131.689)
Lain-lain	(1.206.502)	(816.766)
Total	(111.467.986)	(96.062.540)
<b>Liabilitas kontinjensi - neto</b>	<b>(81.844.295)</b>	<b>(72.202.668)</b>
	(284.171.081)	(251.106.025)

**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 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019			
	<i>Spot</i> - Beli		<i>Spot</i> - Jual	
	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah
Mata uang asal				
Dolar Amerika Serikat	235.020.000	3.262.665	288.858.500	4.010.078
Lain-lain <sup>)</sup>		240.114		331.053
		<b>3.502.779</b>		<b>4.341.131</b>
		(284.171.081)		(251.106.025)
		<b>(81.844.295)</b>		<b>(72.202.668)</b>

	31 Desember 2018			
	<i>Spot</i> - Beli		<i>Spot</i> - Jual	
	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah
Mata uang asal				
Dolar Amerika Serikat	242.520.000	3.487.438	287.258.500	4.130.777
Lain-lain <sup>)</sup>		272.720		612.119
		<b>3.760.158</b>		<b>4.742.896</b>

<sup>)</sup> Terdiri dari berbagai mata uang asing.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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.	PT Mandiri AXA General Insurance	Perusahaan Asosiasi
3.	Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
4.	Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
5.	Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
6.	Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
7.	Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
8.	PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
9.	PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
10.	PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
11.	PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
12.	PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
13.	PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
14.	PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
15.	PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
16.	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri (Mandiri Healthcare)	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi antara lain adalah penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman dan efek-efek subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah:**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
1.	PT Abipraya Nusantara Energi	Entitas Anak dari BUMN
2.	PT Abuki Jaya Stainless	Entitas Anak dari BUMN
3.	PT Adhi Commuter Properti	Entitas Anak dari BUMN
4.	PT Adhi Persada Beton	Entitas Anak dari BUMN
5.	PT Adhi Persada Gedung	Entitas Anak dari BUMN
6.	PT Adhi Persada Properti	Entitas Anak dari BUMN
7.	PT Administrasi Medika	Entitas Anak dari BUMN
8.	PT Aero Globe Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
9.	PT Aero Systems Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
10.	PT Aero Wisata	Entitas Anak dari BUMN
11.	PT Aerofood Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
12.	PT Aerojasa Cargo	Entitas Anak dari BUMN
13.	PT Aerojasa Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
14.	PT Aerotrans Service Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
15.	PT Agro Sinergi Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
16.	PT Akses Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
17.	PT Alam Lestari Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
18.	PT Alur Pelayaran Barat Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
19.	PT Aneka Jasa Grhadika	Entitas Anak dari BUMN
20.	PT Aneka Tambang	Entitas Anak dari BUMN
21.	PT Angkasa Pura Aviasi	Entitas Anak dari BUMN
22.	PT Angkasa Pura Hotel	Entitas Anak dari BUMN
23.	PT Angkasa Pura Kargo	Entitas Anak dari BUMN
24.	PT Angkasa Pura Logistik	Entitas Anak dari BUMN
25.	PT Angkasa Pura Propertindo	Entitas Anak dari BUMN
26.	PT Angkasa Pura Property	Entitas Anak dari BUMN
27.	PT Angkasa Pura Retail	Entitas Anak dari BUMN
28.	PT Angkasa Pura Solusi	Entitas Anak dari BUMN
29.	PT Angkasa Pura Supports	Entitas Anak dari BUMN
30.	PT Anpa International Ltd (Qq PT Akuel Asia Pulse Pte Ltd)	Entitas Anak dari BUMN
31.	PT Antam Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
32.	PT Antam Resourcindo	Entitas Anak dari BUMN
33.	PT Artha Daya Coalindo	Entitas Anak dari BUMN
34.	PT Arthindokarya Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
35.	PT Askrimo Mitra Utama (dahulu PT Usayasa Utama)	Entitas Anak dari BUMN
36.	PT Asuransi Berdikari	Entitas Anak dari BUMN
37.	PT Asuransi BRI Life	Entitas Anak dari BUMN
38.	PT Asuransi Jasa Raharja Putera	Entitas Anak dari BUMN
39.	PT Asuransi Jiwa Taspen	Entitas Anak dari BUMN
40.	PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri (AJTM)	Entitas Anak dari BUMN
41.	PT Asuransi Samsung Tugu	Entitas Anak dari BUMN
42.	PT Asuransi Tokio Marine Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
43.	PT Badak Arun Solusi (dahulu PT Patra Teknik)	Entitas Anak dari BUMN
44.	PT Bahana Artha Ventura	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
45.	PT Bahana Securities	Entitas Anak dari BUMN
46.	PT Bahana TCW Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
47.	PT Bakti Timah Solusi Medika	Entitas Anak dari BUMN
48.	PT Balebat Dedikasi Prima	Entitas Anak dari BUMN
49.	PT Bali Griya Shanti	Entitas Anak dari BUMN
50.	PT Bank BNI Syariah	Entitas Anak dari BUMN
51.	PT Bank BRI Syariah Tbk	Entitas Anak dari BUMN
52.	PT Batubara Bukit Kendi	Entitas Anak dari BUMN
53.	PT Baturaja Multi Usaha	Entitas Anak dari BUMN
54.	PT Belitung Intipermai	Entitas Anak dari BUMN
55.	PT Berdikari Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
56.	PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
57.	PT Berkah Multi Cargo	Entitas Anak dari BUMN
58.	PT Berlian Jasa Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
59.	PT Berlian Manyar Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
60.	PT Bhakti Wasantara Net	Entitas Anak dari BUMN
61.	PT Bhineka Wana	Entitas Anak dari BUMN
62.	PT Bhumi Visatanda Tour & Travel	Entitas Anak dari BUMN
63.	PT Bima Sepaja Abadi	Entitas Anak dari BUMN
64.	PT BNI Asset Management	Entitas Anak dari BUMN
65.	PT BNI Life Insurance	Entitas Anak dari BUMN
66.	PT BNI Securities	Entitas Anak dari BUMN
67.	PT Borneo Alumina Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
68.	PT Borneo Edo International	Entitas Anak dari BUMN
69.	PT BPR Rizky Barokah	Entitas Anak dari BUMN
70.	PT Brantas Adya Surya Energi	Entitas Anak dari BUMN
71.	PT Brantas Cakrawala Energi	Entitas Anak dari BUMN
72.	PT Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
73.	PT Brantas Energi Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
74.	PT Brantas Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
75.	PT Brantas Mahalona Energi	Entitas Anak dari BUMN
76.	PT Brantas Nipajaya Energi	Entitas Anak dari BUMN
77.	PT Brantas Prospek Energi	Entitas Anak dari BUMN
78.	PT Brantas Prospek Enjineering	Entitas Anak dari BUMN
79.	PT Brantas Prospek Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
80.	PT BRI Multifinance Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
81.	PT Bromo Steel Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
82.	PT Bukit Asam	Entitas Anak dari BUMN
83.	PT Bukit Asam Banko	Entitas Anak dari BUMN
84.	PT Bukit Asam Medika	Entitas Anak dari BUMN
85.	PT Bukit Asam Prima	Entitas Anak dari BUMN
86.	PT Bukit Energi Investama	Entitas Anak dari BUMN
87.	PT Bukit Energi Service Terpadu	Entitas Anak dari BUMN
88.	PT Bukit Multi Investama	Entitas Anak dari BUMN
89.	PT Bumi Sawindo Permai	Entitas Anak dari BUMN
90.	PT Cibaliung Sumber Daya	Entitas Anak dari BUMN
91.	PT Cibitung Tanjung Priok Port Tollways	Entitas Anak dari BUMN
92.	PT Cinere Serpong Jaya	Entitas Anak dari BUMN
93.	PT Citilink Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
94.	PT Citra Bhakti Margatama Persada	Entitas Anak dari BUMN
95.	PT Citra Lautan Teduh	Entitas Anak dari BUMN
96.	PT Citra Lintas Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
97.	PT Citra Sari Makmur	Entitas Anak dari BUMN
98.	PT Citra Tobindo Sukses Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
99.	PT Clariant Kujang Catalysts	Entitas Anak dari BUMN
100.	PT Cogindo Dayabersama	Entitas Anak dari BUMN
101.	PT Crompton Prima Switchgear Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
102.	PT Cut Meutia Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
103.	PT Dalle Energy Batam (DEB)	Entitas Anak dari BUMN
104.	PT Danareksa Capital	Entitas Anak dari BUMN
105.	PT Danareksa Finance	Entitas Anak dari BUMN
106.	PT Danareksa Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
107.	PT Danareksa Sekuritas	Entitas Anak dari BUMN
108.	PT Dasaplast Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
109.	PT Dayamitra Telekomunikasi	Entitas Anak dari BUMN
110.	PT Dok & Perkapalan Air Kantung	Entitas Anak dari BUMN
111.	PT Dok & Perkapalan Waiame	Entitas Anak dari BUMN
112.	PT Donggi Senoro LNG	Entitas Anak dari BUMN
113.	PT Dwimitra Enggang Khatulistiwa	Entitas Anak dari BUMN
114.	PT Electronic Data Interchange Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
115.	PT Elnusa Fabrikasi Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
116.	PT Elnusa Geosains Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
117.	PT Elnusa Oilfield Service	Entitas Anak dari BUMN
118.	PT Elnusa Petrofin	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
119.	PT Elnusa Tbk	Entitas Anak dari BUMN
120.	PT Elnusa Trans Samudera	Entitas Anak dari BUMN
121.	PT Eltran Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
122.	PT Energi Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
123.	PT Energi Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
124.	PT Equiport Inti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
125.	PT Farmalab Indoutama	Entitas Anak dari BUMN
126.	PT Feni Haltim	Entitas Anak dari BUMN
127.	PT Finnet Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
128.	PT Fintek Karya Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
129.	PT Freeport Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
130.	PT Gadang Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
131.	PT GAG Nikel	Entitas Anak dari BUMN
132.	PT Gagas Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
133.	PT Gapura Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
134.	PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia	Entitas Anak dari BUMN
135.	PT Gema Hutani Lestari	Entitas Anak dari BUMN
136.	PT Geo Dipa Energi	Entitas Anak dari BUMN
137.	PT GIEB Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
138.	PT GIH Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
139.	PT Gitanusa Sarana Niaga	Entitas Anak dari BUMN
140.	PT Graha Investama Bersama	Entitas Anak dari BUMN
141.	PT Graha Niaga Tata Utama	Entitas Anak dari BUMN
142.	PT Graha Sarana Duta	Entitas Anak dari BUMN
143.	PT Graha Yasa Selaras	Entitas Anak dari BUMN
144.	PT Gresik Cipta Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
145.	PT Griyaton Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
146.	PT Gunung Gajah Abadi	Entitas Anak dari BUMN
147.	PT Gunung Kendaik	Entitas Anak dari BUMN
148.	PT Hakaaston	Entitas Anak dari BUMN
149.	PT Haleyora Power	Entitas Anak dari BUMN
150.	PT Haleyora Powerindo	Entitas Anak dari BUMN
151.	PT Hasta Kreasi Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
152.	PT HK Infrastruktur	Entitas Anak dari BUMN
153.	PT HK Realtindo	Entitas Anak dari BUMN
154.	PT Utama Prima	Entitas Anak dari BUMN
155.	PT Hutansanggaran Labanan Lestari	Entitas Anak dari BUMN
156.	PT Igaras	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
157.	PT Indo Japan Steel Center	Entitas Anak dari BUMN
158.	PT Indo Ridlatama Power	Entitas Anak dari BUMN
159.	PT Indofarma Global Medika	Entitas Anak dari BUMN
160.	PT Indometal London Ltd	Entitas Anak dari BUMN
161.	PT Indonesia Air & Marine Supply	Entitas Anak dari BUMN
162.	PT Indonesia Chemical Alumina	Entitas Anak dari BUMN
163.	PT Indonesia Coal Resources	Entitas Anak dari BUMN
164.	PT Indonesia Comnets Plus	Entitas Anak dari BUMN
165.	PT Indonesia Kendaraan Terminal	Entitas Anak dari BUMN
166.	PT Indonesia Power	Entitas Anak dari BUMN
167.	PT Indonusa Telemedia	Entitas Anak dari BUMN
168.	PT Indopelita Aircraft Service	Entitas Anak dari BUMN
169.	PT Industri Karet Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
170.	PT Industri Kemasan Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
171.	PT Industri Nabati Lestari (PT Sinar Oleo Nusantara)	Entitas Anak dari BUMN
172.	PT Infomedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
173.	PT Infomedia Solusi Humanika	Entitas Anak dari BUMN
174.	PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
175.	PT Inhutani I	Entitas Anak dari BUMN
176.	PT Inhutani II	Entitas Anak dari BUMN
177.	PT Inhutani III	Entitas Anak dari BUMN
178.	PT Inhutani IV	Entitas Anak dari BUMN
179.	PT Inhutani V	Entitas Anak dari BUMN
180.	PT INKA Multi Solusi	Entitas Anak dari BUMN
181.	PT Integrasi Logistik Cipta Solusi	Entitas Anak dari BUMN
182.	PT International Mineral Capital	Entitas Anak dari BUMN
183.	PT Inti Bagas Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
184.	PT Inti Global Optical Comm	Entitas Anak dari BUMN
185.	PT IPC Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
186.	PT ITCI Kayan Hutani	Entitas Anak dari BUMN
187.	PT Jababeka PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
188.	PT Jakarta Industrial Estate Pulogadung	Entitas Anak dari BUMN
189.	PT Jakarta International Container Terminal	Entitas Anak dari BUMN
190.	PT Jakarta Trans Metropolitan	Entitas Anak dari BUMN
191.	PT Jalantol Lingkarluar Jakarta	Entitas Anak dari BUMN
192.	PT Jalin Pembayaran Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
193.	PT Jambi Prima Coal	Entitas Anak dari BUMN
194.	PT Jasa Armada Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
195.	PT Jasa Marga Bali Tol	Entitas Anak dari BUMN
196.	PT Jasa Marga Balikpapan Samarinda	Entitas Anak dari BUMN
197.	PT Jasa Marga Gempol Pasuruan	Entitas Anak dari BUMN
198.	PT Jasa Marga Jalanlayang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
199.	PT Jasa Marga Japek Selatan (JJS)	Entitas Anak dari BUMN
200.	PT Jasa Marga Kualanamu Tol	Entitas Anak dari BUMN
201.	PT Jasa Marga Kunciran Cengkareng	Entitas Anak dari BUMN
202.	PT Jasa Marga Manado Bitung	Entitas Anak dari BUMN
203.	PT Jasa Marga Pandaan Malang	Entitas Anak dari BUMN
204.	PT Jasa Marga Pandaan Tol	Entitas Anak dari BUMN
205.	PT Jasa Marga Probolinggo Banyuwangi	Entitas Anak dari BUMN
206.	PT Jasa Marga Properti	Entitas Anak dari BUMN
207.	PT Jasa Marga Semarang Batang	Entitas Anak dari BUMN
208.	PT Jasa Marga Surabaya Mojokerto	Entitas Anak dari BUMN
209.	PT Jasa Marga Tollroad Maintenance	Entitas Anak dari BUMN
210.	PT Jasa Marga Tollroad Operator (JMTO)	Entitas Anak dari BUMN
211.	PT Jasa Marga Transjawa Tol (JTT)	Entitas Anak dari BUMN
212.	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
213.	PT Jasa Prima Logistik Bulog	Entitas Anak dari BUMN
214.	PT KAI Commuter Jabodetabek	Entitas Anak dari BUMN
215.	PT Kalimantan Jawa Gas	Entitas Anak dari BUMN
216.	PT Kalimantan Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
217.	PT Kaltim Daya Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
218.	PT Kaltim Industrial Estate	Entitas Anak dari BUMN
219.	PT Kaltim Jasa Sekuriti	Entitas Anak dari BUMN
220.	PT Kaltim Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
221.	PT Kaltim Kariangau Terminal	Entitas Anak dari BUMN
222.	PT Karya Citra Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
223.	PT Kawasan Industri Gresik	Entitas Anak dari BUMN
224.	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
225.	PT Kereta Api Logistik	Entitas Anak dari BUMN
226.	PT Kereta Api Pariwisata	Entitas Anak dari BUMN
227.	PT Kerismas Witikco Makmur (PT Kerismas)	Entitas Anak dari BUMN
228.	PT Kertas Padalarang	Entitas Anak dari BUMN
229.	PT Kharisma Pemasaran Bersama Logistik	Entitas Anak dari BUMN
230.	PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
231.	PT KHI Pipe Industries	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):**

<u>No.</u>	<u>Pihak berelasi</u>	<u>Sifat dari hubungan</u>
232.	PT Kimia Farma Apotek	Entitas Anak dari BUMN
233.	PT Kimia Farma Diagnostika	Entitas Anak dari BUMN
234.	PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia	Entitas Anak dari BUMN
235.	PT Kimia Farma Trading & Distribution	Entitas Anak dari BUMN
236.	PT Kliring Perdagangan Berjangka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
237.	PT Koba Tin	Entitas Anak dari BUMN
238.	PT Kodja Terramarin	Entitas Anak dari BUMN
239.	PT Komipo Pembangkitan Jawa Bali	Entitas Anak dari BUMN
240.	PT Krakatau Argo Logistics	Entitas Anak dari BUMN
241.	PT Krakatau Bandar Samudra	Entitas Anak dari BUMN
242.	PT Krakatau Blue Water	Entitas Anak dari BUMN
243.	PT Krakatau Daedong Machinery	Entitas Anak dari BUMN
244.	PT Krakatau Daya Listrik	Entitas Anak dari BUMN
245.	PT Krakatau Engineering	Entitas Anak dari BUMN
246.	PT Krakatau Golden Lime	Entitas Anak dari BUMN
247.	PT Krakatau Industrial Estate Cilegon	Entitas Anak dari BUMN
248.	PT Krakatau Information Technology	Entitas Anak dari BUMN
249.	PT Krakatau Medika	Entitas Anak dari BUMN
250.	PT Krakatau Nasional Resources	Entitas Anak dari BUMN
251.	PT Krakatau Nippon Steel Sumikin	Entitas Anak dari BUMN
252.	PT Krakatau Osaka Steel	Entitas Anak dari BUMN
253.	PT Krakatau Posco	Entitas Anak dari BUMN
254.	PT Krakatau Prima Dharma Sentana	Entitas Anak dari BUMN
255.	PT Krakatau Samator	Entitas Anak dari BUMN
256.	PT Krakatau Semen Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
257.	PT Krakatau Tirta Industri	Entitas Anak dari BUMN
258.	PT Krakatau Wajatama	Entitas Anak dari BUMN
259.	PT Krakatau Wajatama Osaka Steel Marketing	Entitas Anak dari BUMN
260.	PT Kresna Kusuma Dyandra Marga	Entitas Anak dari BUMN
261.	PT Kujang Tatar Persada	Entitas Anak dari BUMN
262.	PT Kujang Tirta Sarana	Entitas Anak dari BUMN
263.	PT Lamong Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
264.	PT Laras Astra Kartika	Entitas Anak dari BUMN
265.	PT LEN Railway Systems	Entitas Anak dari BUMN
266.	PT LEN Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
267.	PT Limbong Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
268.	PT Madu Baru	Entitas Anak dari BUMN
269.	PT Mardec Nusa Riau	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
270.	PT Marga Lingkar Jakarta	Entitas Anak dari BUMN
271.	PT Marga Sarana Jabar	Entitas Anak dari BUMN
272.	PT Marga Trans Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
273.	PT Mega Citra Utama	Entitas Anak dari BUMN
274.	PT Mega Eltra	Entitas Anak dari BUMN
275.	PT Melon Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
276.	PT Menara Antam Sejahtera (MAS)	Entitas Anak dari BUMN
277.	PT Meratus Jaya Iron & Steel	Entitas Anak dari BUMN
278.	PT Merpati Training Center	Entitas Anak dari BUMN
279.	PT Metra Digital Media	Entitas Anak dari BUMN
280.	PT Metra Plasa	Entitas Anak dari BUMN
281.	PT MetraNet	Entitas Anak dari BUMN
282.	PT Minahasa Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
283.	PT Mirtasari Hotel Development	Entitas Anak dari BUMN
284.	PT Mitra Cipta Polasarana	Entitas Anak dari BUMN
285.	PT Mitra Dagang Madani	Entitas Anak dari BUMN
286.	PT Mitra Energi Batam (MEB)	Entitas Anak dari BUMN
287.	PT Mitra Hasrat Bersama (MHB)	Entitas Anak dari BUMN
288.	PT Mitra Karya Prima	Entitas Anak dari BUMN
289.	PT Mitra Kerinci	Entitas Anak dari BUMN
290.	PT Mitra Proteksi Madani	Entitas Anak dari BUMN
291.	PT Mitra Rajawali Banjaran	Entitas Anak dari BUMN
292.	PT Mitra Tekno Madani	Entitas Anak dari BUMN
293.	PT Mitra Tour & Travel	Entitas Anak dari BUMN
294.	PT Mitrasraya Adhijasa	Entitas Anak dari BUMN
295.	PT Mitratani Dua Tujuh	Entitas Anak dari BUMN
296.	PT Muba Daya Pratama	Entitas Anak dari BUMN
297.	PT Multi Nitrotama Kimia (MNK)	Entitas Anak dari BUMN
298.	PT Multi Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
299.	PT Multimedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
300.	PT New Priok Container Terminal One	Entitas Anak dari BUMN
301.	PT Nikel Halmahera Timur (NHT)	Entitas Anak dari BUMN
302.	PT Nindya Beton	Entitas Anak dari BUMN
303.	PT Nindya Karya	Entitas Anak dari BUMN
304.	PT Nusa Karya Arindo	Entitas Anak dari BUMN
305.	PT Nusantara Batulicin	Entitas Anak dari BUMN
306.	PT Nusantara Medika Utama	Entitas Anak dari BUMN
307.	PT Nusantara Regas	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
308.	PT Nusantara Sukses Investasi	Entitas Anak dari BUMN
309.	PT Nusantara Terminal Services	Entitas Anak dari BUMN
310.	PT Nusantara Turbin dan Propulsi	Entitas Anak dari BUMN
311.	PT Nutech Integrasi	Entitas Anak dari BUMN
312.	PT Optima Nusa Tujuh	Entitas Anak dari BUMN
313.	PT Pal Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
314.	PT Palawi Risorsis	Entitas Anak dari BUMN
315.	PT Pann Pembiayaan Maritim	Entitas Anak dari BUMN
316.	PT Patra Drilling Contractor	Entitas Anak dari BUMN
317.	PT Patra Jasa	Entitas Anak dari BUMN
318.	PT Patra Logistik	Entitas Anak dari BUMN
319.	PT Patra Nusa Data	Entitas Anak dari BUMN
320.	PT Patra Trading	Entitas Anak dari BUMN
321.	PT PBM Adhiguna Putera	Entitas Anak dari BUMN
322.	PT Pefindo Biro Kredit	Entitas Anak dari BUMN
323.	PT Pegadaian Galeri Dua Empat	Entitas Anak dari BUMN
324.	PT Pekanbaru Permai Propertindo	Entitas Anak dari BUMN
325.	PT Pelabuhan Bukit Prima	Entitas Anak dari BUMN
326.	PT Pelabuhan Tanjung Priok	Entitas Anak dari BUMN
327.	PT Pelat Timah Nusantara Tbk (PT Latinusa)	Entitas Anak dari BUMN
328.	PT Pelayanan Energi Batam	Entitas Anak dari BUMN
329.	PT Pelayaran Bahtera Adiguna	Entitas Anak dari BUMN
330.	PT Pelindo Husada Citra (PT Rumah Sakit Primasatya Husada Citra)	Entitas Anak dari BUMN
331.	PT Pelindo Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
332.	PT Pelindo Properti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
333.	PT Pelita Air Service	Entitas Anak dari BUMN
334.	PT Pelita Indonesia Djaya Corporation	Entitas Anak dari BUMN
335.	PT Pemalang Batang Toll Road	Entitas Anak dari BUMN
336.	PT Pembangunan Jawa Bali (PJB)	Entitas Anak dari BUMN
337.	PT Pendawa Lestari Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
338.	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
339.	PT Pengembang Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
340.	PT Pengerukan Indonesia (Rukindo)	Entitas Anak dari BUMN
341.	PT Perhutani Anugerah Kimia	Entitas Anak dari BUMN
342.	PT Perjaya Bravo Energi	Entitas Anak dari BUMN
343.	PT Perkebunan Agrintara (PA)	Entitas Anak dari BUMN
344.	PT Perkebunan Mitra Ogan	Entitas Anak dari BUMN
345.	PT Perkebunan Nusantara I	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
346.	PT Perkebunan Nusantara II	Entitas Anak dari BUMN
347.	PT Perkebunan Nusantara IV	Entitas Anak dari BUMN
348.	PT Perkebunan Nusantara IX	Entitas Anak dari BUMN
349.	PT Perkebunan Nusantara V	Entitas Anak dari BUMN
350.	PT Perkebunan Nusantara VI	Entitas Anak dari BUMN
351.	PT Perkebunan Nusantara VII	Entitas Anak dari BUMN
352.	PT Perkebunan Nusantara VIII	Entitas Anak dari BUMN
353.	PT Perkebunan Nusantara X	Entitas Anak dari BUMN
354.	PT Perkebunan Nusantara XI	Entitas Anak dari BUMN
355.	PT Perkebunan Nusantara XII	Entitas Anak dari BUMN
356.	PT Perkebunan Nusantara XIII	Entitas Anak dari BUMN
357.	PT Perkebunan Nusantara XIV	Entitas Anak dari BUMN
358.	PT Permata Graha Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
359.	PT Permata Karya Jasa	Entitas Anak dari BUMN
360.	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	Entitas Anak dari BUMN
361.	PT Peroksida Indonesia Pratama	Entitas Anak dari BUMN
362.	PT Perta Arun Gas	Entitas Anak dari BUMN
363.	PT Pertamina Bina Medika	Entitas Anak dari BUMN
364.	PT Pertamina Dana Ventura	Entitas Anak dari BUMN
365.	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
366.	PT Pertamina EP	Entitas Anak dari BUMN
367.	PT Pertamina Gas	Entitas Anak dari BUMN
368.	PT Pertamina Geothermal Energy	Entitas Anak dari BUMN
369.	PT Pertamina Hulu Energi	Entitas Anak dari BUMN
370.	PT Pertamina Hulu Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
371.	PT Pertamina Hulu Mahakam	Entitas Anak dari BUMN
372.	PT Pertamina Hulu Sanga Sanga	Entitas Anak dari BUMN
373.	PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi	Entitas Anak dari BUMN
374.	PT Pertamina International Shipping	Entitas Anak dari BUMN
375.	PT Pertamina International Timor SA	Entitas Anak dari BUMN
376.	PT Pertamina Lubricants	Entitas Anak dari BUMN
377.	PT Pertamina Patra Niaga	Entitas Anak dari BUMN
378.	PT Pertamina Power Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
379.	PT Pertamina Retail	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):**

<u>No.</u>	<u>Pihak berelasi</u>	<u>Sifat dari hubungan</u>
380.	PT Pertamina Training & Consulting	Entitas Anak dari BUMN
381.	PT Pertamina Trans Kontinental	Entitas Anak dari BUMN
382.	PT Peruri Digital Security	Entitas Anak dari BUMN
383.	PT Peruri Properti	Entitas Anak dari BUMN
384.	PT Perusahaan Gas Negara	Entitas Anak dari BUMN
385.	PT Pesonna Indonesia Jaya	Entitas Anak dari BUMN
386.	PT Pesonna Optima Jasa	Entitas Anak dari BUMN
387.	PT Peteka Karya Gapura	Entitas Anak dari BUMN
388.	PT Peteka Karya Jala	Entitas Anak dari BUMN
389.	PT Peteka Karya Samudera	Entitas Anak dari BUMN
390.	PT Peteka Karya Tirta	Entitas Anak dari BUMN
391.	PT Petro Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
392.	PT Petrokimia Gresik	Entitas Anak dari BUMN
393.	PT Petrokimia Kayaku	Entitas Anak dari BUMN
394.	PT Petrokopindo Cipta Selaras	Entitas Anak dari BUMN
395.	PT Petronika	Entitas Anak dari BUMN
396.	PT Petrosida Gresik	Entitas Anak dari BUMN
397.	PT PG Rajawali I	Entitas Anak dari BUMN
398.	PT PG Rajawali II	Entitas Anak dari BUMN
399.	PT PGAS Solution	Entitas Anak dari BUMN
400.	PT PGAS Telekomunikasi Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
401.	PT PGN LNG Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
402.	PT Phapros Tbk	Entitas Anak dari BUMN
403.	PT PHE Abar	Entitas Anak dari BUMN
404.	PT PHE Metana Kalimantan B	Entitas Anak dari BUMN
405.	PT PHE Metana Sumatera 5	Entitas Anak dari BUMN
406.	PT PHE ONWJ	Entitas Anak dari BUMN
407.	PT PHE OSES Ltd	Entitas Anak dari BUMN
408.	PT PHE Semai II	Entitas Anak dari BUMN
409.	PT PHE West Madura Offshore	Entitas Anak dari BUMN
410.	PT PINS Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
411.	PT PJB Investasi	Entitas Anak dari BUMN
412.	PT PJB Services	Entitas Anak dari BUMN
413.	PT PLN Batam	Entitas Anak dari BUMN
414.	PT PLN Batubara	Entitas Anak dari BUMN
415.	PT PLN Enjinereng	Entitas Anak dari BUMN
416.	PT PLN Tarakan	Entitas Anak dari BUMN
417.	PT PNM Investment Management	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
418.	PT Portek Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
419.	PT Pos Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
420.	PT Pos Properti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
421.	PT PP Energi	Entitas Anak dari BUMN
422.	PT PP Infrastruktur	Entitas Anak dari BUMN
423.	PT PP Presisi (dahulu PT PP Peralatan)	Entitas Anak dari BUMN
424.	PT PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
425.	PT PP Properti Jababeka Residen	Entitas Anak dari BUMN
426.	PT PP Urban (dahulu PT PP Pracetak)	Entitas Anak dari BUMN
427.	PT PPA Finance	Entitas Anak dari BUMN
428.	PT PPA Kapital	Entitas Anak dari BUMN
429.	PT Pratama Mitra Sejati	Entitas Anak dari BUMN
430.	PT Pratama Persada Airbone	Entitas Anak dari BUMN
431.	PT Prima Citra Nutrindo	Entitas Anak dari BUMN
432.	PT Prima Husada Cipta Medan	Entitas Anak dari BUMN
433.	PT Prima Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
434.	PT Prima Medica Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
435.	PT Prima Multi Terminal	Entitas Anak dari BUMN
436.	PT Prima Pengembangan Kawasan	Entitas Anak dari BUMN
437.	PT Prima Power Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
438.	PT Prima Terminal Peti Kemas	Entitas Anak dari BUMN
439.	PT Propernas Griya Utama	Entitas Anak dari BUMN
440.	PT Pupuk Indonesia Energi	Entitas Anak dari BUMN
441.	PT Pupuk Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
442.	PT Pupuk Indonesia Pangan	Entitas Anak dari BUMN
443.	PT Pupuk Iskandar Muda	Entitas Anak dari BUMN
444.	PT Pupuk Kalimantan Timur	Entitas Anak dari BUMN
445.	PT Pupuk Kujang	Entitas Anak dari BUMN
446.	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	Entitas Anak dari BUMN
447.	PT Purantara Mitra Angkasa Dua	Entitas Anak dari BUMN
448.	PT Puspetindo	Entitas Anak dari BUMN
449.	PT Pusri Agro Lestari	Entitas Anak dari BUMN
450.	PT Putra Indo Tenaga	Entitas Anak dari BUMN
451.	PT Railink	Entitas Anak dari BUMN
452.	PT Rajawali Citramass	Entitas Anak dari BUMN
453.	PT Rajawali Nusindo	Entitas Anak dari BUMN
454.	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	Entitas Anak dari BUMN
455.	PT Rantepao Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):**

<u>No.</u>	<u>Pihak berelasi</u>	<u>Sifat dari hubungan</u>
456.	PT Ratah Timber	Entitas Anak dari BUMN
457.	PT Reasuransi Nasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
458.	PT Recon Sarana Utama	Entitas Anak dari BUMN
459.	PT Rekadaya ElektriKa	Entitas Anak dari BUMN
460.	PT Rekadaya ElektriKa Consult	Entitas Anak dari BUMN
461.	PT Rekaindo Global Jasa	Entitas Anak dari BUMN
462.	PT Rekayasa Cakrawala Resources	Entitas Anak dari BUMN
463.	PT Rekayasa Engineering	Entitas Anak dari BUMN
464.	PT Rekayasa Industri (PT Rekind)	Entitas Anak dari BUMN
465.	PT Rekind Daya Mamuju	Entitas Anak dari BUMN
466.	PT Reska Multi Usaha	Entitas Anak dari BUMN
467.	PT Riset Perkebunan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
468.	PT Rolas Nusantara Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
469.	PT Rolas Nusantara Medika	Entitas Anak dari BUMN
470.	PT Rolas Nusantara Tambang	Entitas Anak dari BUMN
471.	PT Rumah Sakit Bhakti Timah	Entitas Anak dari BUMN
472.	PT Rumah Sakit Pelabuhan	Entitas Anak dari BUMN
473.	PT Rumah Sakit PelnI	Entitas Anak dari BUMN
474.	PT Sabre Travel Network Indonesia (dahulu ADSI)	Entitas Anak dari BUMN
475.	PT Sahung Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
476.	PT Saka Energi Bangkanai Barat	Entitas Anak dari BUMN
477.	PT Saka Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
478.	PT Sarana Aceh Ventura	Entitas Anak dari BUMN
479.	PT Sarana Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
480.	PT Sarana Bandar Logistik	Entitas Anak dari BUMN
481.	PT Sarana Bandar Nasional	Entitas Anak dari BUMN
482.	PT Sarana Bengkulu Ventura	Entitas Anak dari BUMN
483.	PT Sarana Jabar Ventura	Entitas Anak dari BUMN
484.	PT Sarana Jakarta Ventura	Entitas Anak dari BUMN
485.	PT Sarana Jambi Ventura	Entitas Anak dari BUMN
486.	PT Sarana Jateng Ventura	Entitas Anak dari BUMN
487.	PT Sarana Jatim Ventura	Entitas Anak dari BUMN
488.	PT Sarana Kalbar Ventura	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
489.	PT Sarana Kalsel Ventura	Entitas Anak dari BUMN
490.	PT Sarana Kaltim Ventura	Entitas Anak dari BUMN
491.	PT Sarana Papua Ventura	Entitas Anak dari BUMN
492.	PT Sarana Riau Ventura	Entitas Anak dari BUMN
493.	PT Sarana Sulsel Ventura	Entitas Anak dari BUMN
494.	PT Sarana Sulut Ventura	Entitas Anak dari BUMN
495.	PT Sarana Surakarta Ventura	Entitas Anak dari BUMN
496.	PT Sari Arthamas (Sari Pacific Hotel)	Entitas Anak dari BUMN
497.	PT Sari Valuta Asing	Entitas Anak dari BUMN
498.	PT Satria Bahana Sarana	Entitas Anak dari BUMN
499.	PT Segara Indochon	Entitas Anak dari BUMN
500.	PT Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
501.	PT Semen Indonesia Aceh	Entitas Anak dari BUMN
502.	PT Semen Indonesia Beton (dahulu PT SGG Prima Beton)	Entitas Anak dari BUMN
503.	PT Semen Indonesia Distributor (dahulu PT Waru Abadi)	Entitas Anak dari BUMN
504.	PT Semen Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
505.	PT Semen Indonesia Logistik (dahulu PT Varia Usaha)	Entitas Anak dari BUMN
506.	PT Semen Kupang Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
507.	PT Semen Padang	Entitas Anak dari BUMN
508.	PT Semen Tonasa	Entitas Anak dari BUMN
509.	PT Senggigi Pratama Internasional	Entitas Anak dari BUMN
510.	PT Sentul PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
511.	PT Sepatim Batamtama	Entitas Anak dari BUMN
512.	PT Sepoetih Daya Prima	Entitas Anak dari BUMN
513.	PT SGG Energi Prima	Entitas Anak dari BUMN
514.	PT Sigma Cipta Caraka	Entitas Anak dari BUMN
515.	PT Sigma Cipta Utama	Entitas Anak dari BUMN
516.	PT Sigma Utama	Entitas Anak dari BUMN
517.	PT Sinergi Informatika Semen Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
518.	PT Sinergi Investasi Properti	Entitas Anak dari BUMN
519.	PT Sinergi Perkebunan Nusantara (SPN)	Entitas Anak dari BUMN
520.	PT Sinkona Indonesia Lestari	Entitas Anak dari BUMN
521.	PT Solusi Bangun Andalas	Entitas Anak dari BUMN
522.	PT Solusi Bangun Beton	Entitas Anak dari BUMN
523.	PT Solusi Bangun Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
524.	PT Solusi Energy Nusantara	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):**

<b>No.</b>	<b>Pihak berelasi</b>	<b>Sifat dari hubungan</b>
525.	PT Sri Pamela Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
526.	PT Sriwijaya Markmore Persada	Entitas Anak dari BUMN
527.	PT Sucofindo Advisory Utama	Entitas Anak dari BUMN
528.	PT Sucofindo Episi	Entitas Anak dari BUMN
529.	PT Sumber Segara Primadaya (S2P)	Entitas Anak dari BUMN
530.	PT Sumberdaya Arindo	Entitas Anak dari BUMN
531.	PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER)	Entitas Anak dari BUMN
532.	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
533.	PT Surya Energi Indotama	Entitas Anak dari BUMN
534.	PT Swadaya Graha	Entitas Anak dari BUMN
535.	PT Tanjung Alam Jaya	Entitas Anak dari BUMN
536.	PT Telekomunikasi Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
537.	PT Telekomunikasi Selular	Entitas Anak dari BUMN
538.	PT Telemedia Dinamika Sarana	Entitas Anak dari BUMN
539.	PT Telkom Akses	Entitas Anak dari BUMN
540.	PT Telkom Landmark Tower	Entitas Anak dari BUMN
541.	PT Telkom Satelit Indonesia (dahulu PT Patra Telekomunikasi Indonesia)	Entitas Anak dari BUMN
542.	PT Terminal Peti Kemas Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
543.	PT Terminal Teluk Lamong	Entitas Anak dari BUMN
544.	PT Tiar Daya Hidro	Entitas Anak dari BUMN
545.	PT Tiga Mutiara Nusantara (TMN)	Entitas Anak dari BUMN
546.	PT Timah	Entitas Anak dari BUMN
547.	PT Timah Agro Manunggal	Entitas Anak dari BUMN
548.	PT Timah Industri	Entitas Anak dari BUMN
549.	PT Timah Investasi Mineral	Entitas Anak dari BUMN
550.	PT Timah Karya Persada Properti (dahulu PT Timah Adhi Wijaya)	Entitas Anak dari BUMN
551.	PT Tiphone Mobile Indonesia Tbk	Entitas Anak dari BUMN
552.	PT Tracon Industri	Entitas Anak dari BUMN
553.	PT Trans Jabar Tol	Entitas Anak dari BUMN
554.	PT Trans Marga Jateng	Entitas Anak dari BUMN
555.	PT Transportasi Gas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
556.	PT Tri Sari Veem	Entitas Anak dari BUMN
557.	PT Truba Bara Banyu Enim	Entitas Anak dari BUMN
558.	PT Tugu Insurance Company Ltd Hongkong	Entitas Anak dari BUMN
559.	PT Tugu Pratama Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
560.	PT Tugu Pratama Interindo	Entitas Anak dari BUMN
561.	PT Tugu Reasuransi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):**

<u>No.</u>	<u>Pihak berelasi</u>	<u>Sifat dari hubungan</u>
562.	PT United Tractors Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
563.	PT Varia Usaha Bahari	Entitas Anak dari BUMN
564.	PT Varia Usaha Beton	Entitas Anak dari BUMN
565.	PT Varia Usaha Dharma Segara	Entitas Anak dari BUMN
566.	PT Varia Usaha Lintas Segara	Entitas Anak dari BUMN
567.	PT Waskita Beton Precast Tbk	Entitas Anak dari BUMN
568.	PT Waskita Bumi Wira	Entitas Anak dari BUMN
569.	PT Waskita Fim Perkasa Realti	Entitas Anak dari BUMN
570.	PT Waskita Karya Energi	Entitas Anak dari BUMN
571.	PT Waskita Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
572.	PT Waskita Toll Road	Entitas Anak dari BUMN
573.	PT Widar Mandripa Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
574.	PT Wijaya Karya Bangunan Gedung	Entitas Anak dari BUMN
575.	PT Wijaya Karya Beton	Entitas Anak dari BUMN
576.	PT Wijaya Karya Bitumen	Entitas Anak dari BUMN
577.	PT Wijaya Karya Industri dan Energi	Entitas Anak dari BUMN
578.	PT Wijaya Karya Industri dan Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
579.	PT Wijaya Karya Intrade Energy	Entitas Anak dari BUMN
580.	PT Wijaya Karya Komponen Beton	Entitas Anak dari BUMN
581.	PT Wijaya Karya Krakatau Beton	Entitas Anak dari BUMN
582.	PT Wijaya Karya Pracetak Gedung	Entitas Anak dari BUMN
583.	PT Wijaya Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
584.	PT Wijaya Karya Realty Minor Development	Entitas Anak dari BUMN
585.	PT Wisma Seratus Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
586.	PT Yasa Industri Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
587.	Saka Indonesia Pangkah BV	Entitas Anak dari BUMN
588.	Timah International Investment Pte Ltd	Entitas Anak dari BUMN
589.	Perum BULOG	Badan Usaha Milik Negara
590.	Perum DAMRI	Badan Usaha Milik Negara
591.	Perum Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo)	Badan Usaha Milik Negara
592.	Perum Jasa Tirta I	Badan Usaha Milik Negara
593.	Perum Jasa Tirta II	Badan Usaha Milik Negara
594.	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI)	Badan Usaha Milik Negara
595.	Perum LKBN Antara	Badan Usaha Milik Negara
596.	Perum Pegadaian	Badan Usaha Milik Negara
597.	Perum Pengangkutan Djakarta (PPD)	Badan Usaha Milik Negara
598.	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
599.	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum PERURI)	Badan Usaha Milik Negara

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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
600.	Perum Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
601.	Perum Perikanan Indonesia (Perum PERINDO)	Badan Usaha Milik Negara
602.	Perum Perumnas	Badan Usaha Milik Negara
603.	Perum Produksi Film Negara	Badan Usaha Milik Negara
604.	PT Adhi Karya (Persero) Tbk	Badan Usaha Milik Negara
605.	PT Amarta Karya	Badan Usaha Milik Negara
606.	PT Angkasa Pura I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
607.	PT Angkasa Pura II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
608.	PT ASABRI	Badan Usaha Milik Negara
609.	PT ASDP Indonesia Ferry	Badan Usaha Milik Negara
610.	PT Asuransi Jasa Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
611.	PT Asuransi Jiwasraya	Badan Usaha Milik Negara
612.	PT Asuransi Kredit Indonesia (PT Askrindo)	Badan Usaha Milik Negara
613.	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
614.	PT Balai Pustaka	Badan Usaha Milik Negara
615.	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
616.	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
617.	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
618.	PT Barata Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
619.	PT Berdikari	Badan Usaha Milik Negara
620.	PT Bhandha Ghara Reksa	Badan Usaha Milik Negara
621.	PT Bina Karya	Badan Usaha Milik Negara
622.	PT Bio Farma	Badan Usaha Milik Negara
623.	PT Biro Klasifikasi Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
624.	PT Boma Bisma Indra	Badan Usaha Milik Negara
625.	PT Brantas Abipraya	Badan Usaha Milik Negara
626.	PT Dahana	Badan Usaha Milik Negara
627.	PT Danareksa	Badan Usaha Milik Negara
628.	PT Dirgantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
629.	PT Djakarta Lloyd	Badan Usaha Milik Negara
630.	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari	Badan Usaha Milik Negara
631.	PT Dok & Perkapalan Surabaya	Badan Usaha Milik Negara
632.	PT Energy Management Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
633.	PT Garam	Badan Usaha Milik Negara
634.	PT Garuda Indonesia	Badan Usaha Milik Negara

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):**

<b>No.</b>	<b>Pihak berelasi</b>	<b>Sifat dari hubungan</b>
635.	PT Hotel Indonesia Natour	Badan Usaha Milik Negara
636.	PT Utama Karya	Badan Usaha Milik Negara
637.	PT Iglas	Badan Usaha Milik Negara
638.	PT Indah Karya	Badan Usaha Milik Negara
639.	PT Indofarma	Badan Usaha Milik Negara
640.	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)	Badan Usaha Milik Negara
641.	PT Indra Karya	Badan Usaha Milik Negara
642.	PT Industri Kapal Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
643.	PT Industri Kereta Api (INKA)	Badan Usaha Milik Negara
644.	PT Industri Nuklir Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
645.	PT Industri Sandang Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
646.	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)	Badan Usaha Milik Negara
647.	PT Istaka Karya	Badan Usaha Milik Negara
648.	PT Jasa Marga Tbk	Badan Usaha Milik Negara
649.	PT Kawasan Berikat Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
650.	PT Kawasan Industri Makasar	Badan Usaha Milik Negara
651.	PT Kawasan Industri Medan	Badan Usaha Milik Negara
652.	PT Kawasan Industri Wijayakusuma	Badan Usaha Milik Negara
653.	PT Kereta Api Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
654.	PT Kertas Kraft Aceh	Badan Usaha Milik Negara
655.	PT Kertas Leces	Badan Usaha Milik Negara
656.	PT Kimia Farma Tbk	Badan Usaha Milik Negara
657.	PT Kliring Berjangka Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
658.	PT Krakatau Steel Tbk	Badan Usaha Milik Negara
659.	PT Len Industri	Badan Usaha Milik Negara
660.	PT Merpati Nusantara Airlines	Badan Usaha Milik Negara
661.	PT PAL Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
662.	PT Pann Multi Finance	Badan Usaha Milik Negara
663.	PT Pelabuhan Indonesia I	Badan Usaha Milik Negara
664.	PT Pelabuhan Indonesia II	Badan Usaha Milik Negara
665.	PT Pelabuhan Indonesia III	Badan Usaha Milik Negara
666.	PT Pelabuhan Indonesia IV	Badan Usaha Milik Negara
667.	PT Pelayaran Nasional Indonesia (PT PELNI)	Badan Usaha Milik Negara
668.	PT Pembangunan Perumahan	Badan Usaha Milik Negara
669.	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
670.	PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam	Badan Usaha Milik Negara
671.	PT Perikanan Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
672.	PT Perkebunan Nusantara III	Badan Usaha Milik Negara

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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):**

<b>No.</b>	<b>Pihak berelasi</b>	<b>Sifat dari hubungan</b>
673.	PT Permodalan Nasional Madani	Badan Usaha Milik Negara
674.	PT Pertamina	Badan Usaha Milik Negara
675.	PT Pertani	Badan Usaha Milik Negara
676.	PT Perusahaan Listrik Negara	Badan Usaha Milik Negara
677.	PT Perusahaan Pengelola Aset	Badan Usaha Milik Negara
678.	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
679.	PT Pindad	Badan Usaha Milik Negara
680.	PT Pos Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
681.	PT Primisima	Badan Usaha Milik Negara
682.	PT Pupuk Indonesia Holding Company	Badan Usaha Milik Negara
683.	PT Rajawali Nusantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
684.	PT Reasuransi Indonesia Utama	Badan Usaha Milik Negara
685.	PT Sang Hyang Seri	Badan Usaha Milik Negara
686.	PT Sarinah	Badan Usaha Milik Negara
687.	PT Semen Baturaja	Badan Usaha Milik Negara
688.	PT Semen Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
689.	PT Semen Kupang	Badan Usaha Milik Negara
690.	PT Sucofindo	Badan Usaha Milik Negara
691.	PT Survai Udara Panas	Badan Usaha Milik Negara
692.	PT Surveyor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
693.	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko	Badan Usaha Milik Negara
694.	PT Taspen	Badan Usaha Milik Negara
695.	PT Telekomunikasi Indonesia (PT Telkom)	Badan Usaha Milik Negara
696.	PT Varuna Tirta Prakasya	Badan Usaha Milik Negara
697.	PT Virama Karya	Badan Usaha Milik Negara
698.	PT Waskita Karya	Badan Usaha Milik Negara
699.	PT Wijaya Karya	Badan Usaha Milik Negara
700.	PT Yodya Karya	Badan Usaha Milik Negara
701.	BPJS Kesehatan	Lembaga Jaminan Sosial
702.	BPJS Ketenagakerjaan	Lembaga Jaminan Sosial
703.	PT Indonesia Infrastruktur Finance	Lembaga Keuangan
704.	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia	Lembaga Keuangan
705.	PT Sarana Multi Infrastruktur	Lembaga Keuangan
706.	PT Sarana Multigriya Finansial	Lembaga Keuangan
707.	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Lembaga Keuangan

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp1.380.804 dan Rp1.295.170 atau 3,45% dan 3,44% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<b>Aset</b>		
Giro pada bank lain (Catatan 5a)	4.493	8.476
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (Catatan 6b)	1.499.924	1.162.378
Efek-efek (Catatan 7a) <sup>)</sup>	27.377.257	21.562.800
Obligasi pemerintah (Catatan 8)	129.000.300	114.284.518
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9a)	14.186.619	10.724.084
Tagihan derivatif (Catatan 11)	18.817	149.832
Kredit yang diberikan (Catatan 12A.a)	171.384.121	160.729.702
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13a)	6.758	8.278
Tagihan akseptasi (Catatan 15a)	1.198.875	2.183.157
Penyertaan saham (Catatan 16a)	112.298	322.617
Total aset kepada pihak-pihak berelasi	<u>344.789.462</u>	<u>311.135.842</u>
<b>Total aset konsolidasian</b>	<b><u>1.318.246.335</u></b>	<b><u>1.202.252.094</u></b>
<b>Persentase total aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap total aset konsolidasian</b>	<b><u>26,16%</u></b>	<b><u>25,88%</u></b>

<sup>)</sup> Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)**

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<b>Liabilitas</b>		
Simpanan nasabah		
Giro dan giro <i>wadiah</i> (Catatan 21a)	60.118.497	51.161.488
Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i> (Catatan 22a)	3.307.760	3.537.033
Deposito berjangka (Catatan 23a)	34.132.147	40.762.862
Simpanan dari bank lain		
Giro, giro <i>wadiah</i> dan tabungan (Catatan 24a)	148.557	787.013
Deposito berjangka (Catatan 26a)	-	116.958
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali (Catatan 28)	-	102.234
Liabilitas derivatif (Catatan 11)	42.505	19.126
Liabilitas akseptasi (Catatan 29a)	2.076.355	4.688.800
Efek-efek yang diterbitkan (Catatan 30)	10.696.100	10.071.700
Pinjaman yang diterima (Catatan 36)	984.974	423.686
Pinjaman dan efek-efek subordinasi (Catatan 37)	127.750	136.750
Total liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	<u>111.634.645</u>	<u>111.807.650</u>
<b>Total liabilitas konsolidasian</b>	<b><u>1.025.749.580</u></b>	<b><u>941.953.100</u></b>
<b>Persentase total liabilitas kepada pihak - pihak berelasi     terhadap total liabilitas konsolidasian</b>	<b>10,88%</b>	<b>11,87%</b>
<b>Dana <i>syirkah temporer</i> (Catatan 38)</b>	<b><u>1.733.920</u></b>	<b><u>2.277.156</u></b>
<b>Persentase terhadap total dana <i>syirkah temporer</i></b>	<b><u>2,08%</u></b>	<b><u>3,02%</u></b>
	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain</b>		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN (Catatan 41)	6.951.891	5.109.695
<b>Persentase terhadap pendapatan bunga     dan pendapatan syariah</b>	<b><u>7,60%</u></b>	<b><u>6,31%</u></b>
Beban bunga pinjaman yang diterima	51.349	-
<b>Persentase terhadap beban bunga dan beban syariah</b>	<b><u>0,16%</u></b>	<b><u>-</u></b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)**

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b><u>Komitmen dan kontinjensi (Catatan 54)</u></b>		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	67.895.741	55.668.817
<i>Letter of Credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	7.689.574	11.195.881
Garansi yang diberikan dalam bentuk Bank Garansi	18.426.336	26.849.223
Garansi yang diberikan dalam bentuk <i>Standby letter of credit</i>	9.253.918	7.673.903
Total komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	103.265.569	101.387.824
<b>Total komitmen dan kontinjensi konsolidasian - neto</b>	<b>284.171.081</b>	<b>251.106.025</b>
<b>Persentase total komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap total komitmen dan kontinjensi - neto</b>	<b>36,34%</b>	<b>40,38%</b>

**57. INFORMASI SEGMENT**

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 2019:

- *Corporate Banking* : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi, baik BUMN dan badan usaha swasta.
- *Commercial Banking* : termasuk kredit yang diberikan dengan skala menengah dan sektor otomotif, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah 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 konsumen/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 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**57. INFORMASI SEGMENT (lanjutan)**

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2019 (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 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 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**57. INFORMASI SEGMENT (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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**57. INFORMASI SEGMENT (lanjutan)**

Keterangan	31 Desember 2019 <sup>1)</sup>										
	Corporate Banking	Commercial Banking	Hubungan Kelembagaan	Retail Banking	Treasury & International Banking	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penyelesaian dan Eliminasi <sup>2)</sup>	Total
<b>Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian</b>											
Pendapatan bunga dan syariah**)	31.508.487	15.792.654	6.138.427	67.377.512	10.437.527	156.478	8.417.748	397.436	6.717.915	(55.419.094)	91.525.090
Beban bunga dan syariah <sup>3)</sup>	(22.974.579)	(11.210.249)	(4.693.246)	(31.674.017)	(5.531.012)	(211.111)	(3.014.676)	-	(3.399.793)	50.623.781	(32.084.902)
Pendapatan bunga dan syariah - neto	8.533.908	4.582.405	1.445.181	35.703.495	4.906.515	(54.633)	5.403.072	397.436	3.318.122	(4.795.313)	59.440.188
Pendapatan premi - neto	-	-	-	-	-	-	-	2.118.647	-	(311.144)	1.807.503
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - neto	8.533.908	4.582.405	1.445.181	35.703.495	4.906.515	(54.633)	5.403.072	2.516.083	3.318.122	(5.106.457)	61.247.691
Pendapatan operasional lainnya:											
Pendapatan provisi dan komisi	1.967.111	693.043	379.279	6.265.331	339.521	2.427.708	1.783.982	-	838.445	(477.985)	14.216.435
Lainnya	291.177	111.156	11.010	3.916.018	4.004.581	1.409.145	201.389	1.103.063	1.682.249	(455.825)	12.273.963
Total	2.258.288	804.199	390.289	10.181.349	4.344.102	3.836.853	1.985.371	1.103.063	2.520.694	(933.810)	26.490.398
Pembalikan/(pembentukan) Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(1.214.279)	(3.739.769)	(3.998)	(5.622.102)	(1.635)	716.455	(1.530.499)	-	(674.616)	(2.020)	(12.072.463)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak unit-link	-	-	-	-	-	-	-	5.726	2.479	-	8.205
Keuntungan dari penjualan efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	-	793.519	-	23.991	36.340	-	853.850
Beban operasional lainnya:											
Beban gaji dan tunjangan	(168.222)	(278.299)	(186.223)	(2.503.962)	(132.064)	(9.634.860)	(2.084.091)	(455.351)	(2.089.118)	311.144	(17.221.046)
Beban umum dan administrasi	(121.537)	(101.670)	(533.124)	(2.762.435)	(126.655)	(10.085.379)	(1.687.202)	(805.174)	(1.411.877)	-	(17.635.053)
Lainnya	(256.227)	(123.402)	(151.221)	(1.332.411)	(301.907)	(1.892.054)	(321.362)	(1.093.382)	(247.956)	499.854	(5.220.068)
Total	(545.986)	(503.371)	(870.568)	(6.598.808)	(560.626)	(21.612.293)	(4.092.655)	(2.353.907)	(3.748.951)	810.998	(40.076.167)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	-	-	-	-	-	57.594	(50.285)	-	(17.383)	-	(10.074)
Beban pajak	-	-	-	-	-	(6.980.790)	(439.972)	(178.279)	(386.807)	-	(7.985.848)
<b>Laba bersih</b>	<b>9.031.931</b>	<b>1.143.464</b>	<b>960.904</b>	<b>33.663.934</b>	<b>8.688.356</b>	<b>(23.243.295)</b>	<b>1.275.032</b>	<b>1.116.677</b>	<b>1.049.878</b>	<b>(5.231.289)</b>	<b>28.455.592</b>
<b>Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:</b>											
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	973.459
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	27.482.133
<b>Laporan posisi keuangan konsolidasian</b>											
Kredit yang diberikan - bruto	329.763.941	151.424.144	27.027.984	275.953.020	6.820.070	1.361.958	75.173.775	-	20.852.431	(2.542.086)	885.835.237
Total aset	354.295.785	143.398.957	27.651.440	277.201.816	149.188.110	176.947.767	112.298.325	34.969.777	56.556.392	(14.262.034)	1.318.246.335
Giro dan giro wadiah	(100.667.400)	(41.898.718)	(25.459.231)	(60.358.283)	(8.013.579)	-	(11.510.301)	-	(376.625)	839.870	(247.444.267)
Tabungan dan tabungan wadiah	(7.451.380)	(10.698.060)	(1.072.276)	(296.554.444)	(77.073)	-	(5.126.726)	-	(3.508.113)	-	(324.488.072)
Deposito berjangka	(38.735.792)	(23.067.620)	(45.243.111)	(150.470.646)	(5.337.928)	-	-	-	(16.259.914)	939.005	(278.176.006)
Total simpanan nasabah	(146.854.572)	(75.664.398)	(71.774.618)	(507.383.373)	(13.428.580)	-	(16.637.027)	-	(20.144.652)	1.778.875	(850.108.345)
Total liabilitas	(152.499.274)	(78.851.135)	(72.022.009)	(509.673.421)	(20.104.685)	(101.072.006)	(19.433.761)	(30.741.502)	(47.595.584)	6.243.797	(1.025.749.580)

<sup>1)</sup> Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (catatan 2ak).

<sup>2)</sup> Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.

<sup>3)</sup> Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**57. INFORMASI SEGMENT (lanjutan)**

Keterangan	31 Desember 2018 <sup>1)</sup>										
	Corporate Banking		Hubungan Kelembagaan	Treasury & Inter- national Banking		Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penye- suaian dan Eliminasi <sup>2)</sup>	Total
	Large Corporate	Middle Corporate		Retail Banking	International Banking						
<b>Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian</b>											
Pendapatan bunga dan syariah <sup>3)</sup>	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 <sup>3)</sup>	(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
<b>Total</b>	<b>2.517.336</b>	<b>1.020.997</b>	<b>261.918</b>	<b>9.160.485</b>	<b>4.275.471</b>	<b>7.139.508</b>	<b>1.741.747</b>	<b>666.376</b>	<b>2.133.427</b>	<b>(1.245.200)</b>	<b>27.672.065</b>
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)
<b>Total</b>	<b>(533.050)</b>	<b>(508.860)</b>	<b>(375.057)</b>	<b>(6.232.739)</b>	<b>(550.370)</b>	<b>(20.850.681)</b>	<b>(3.651.583)</b>	<b>(2.454.307)</b>	<b>(3.371.589)</b>	<b>962.097</b>	<b>(37.566.139)</b>
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)
<b>Laba bersih</b>	<b>11.118.402</b>	<b>(521.378)</b>	<b>1.516.212</b>	<b>30.482.670</b>	<b>9.197.528</b>	<b>(20.542.800)</b>	<b>605.212</b>	<b>1.101.151</b>	<b>803.341</b>	<b>(7.908.401)</b>	<b>25.851.937</b>
<b>Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:</b>											
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	836.916
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25.015.021
<b>Laporan posisi keuangan konsolidasian<sup>4)</sup></b>											
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)

<sup>1)</sup> Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (catatan 2ak).

<sup>2)</sup> Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.

<sup>3)</sup> Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

<sup>4)</sup> Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**57. INFORMASI SEGMENT (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 2019:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
<b>Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian</b>					
Pendapatan bunga dan syariah	89.829.280	1.192.514	92.331	410.965	91.525.090
Beban bunga dan syariah	(31.302.122)	(644.100)	(41.572)	(97.108)	(32.084.902)
Pendapatan bunga dan syariah - neto	58.527.158	548.414	50.759	313.857	59.440.188
Pendapatan premi - neto	1.807.503	-	-	-	1.807.503
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - neto	60.334.661	548.414	50.759	313.857	61.247.691
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	13.891.091	280.996	-	44.348	14.216.435
Lainnya	11.989.798	168.859	5.671	109.635	12.273.963
<b>Total</b>	<b>25.880.889</b>	<b>449.855</b>	<b>5.671</b>	<b>153.983</b>	<b>26.490.398</b>
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(12.277.257)	91.045	-	113.749	(12.072.463)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak <i>unit-link</i>	8.205	-	-	-	8.205
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	704.066	149.784	-	-	853.850
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(17.010.452)	(173.854)	(23.597)	(13.143)	(17.221.046)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(22.674.170)	(132.100)	(20.779)	(28.072)	(22.855.121)
<b>Total</b>	<b>(39.684.622)</b>	<b>(305.954)</b>	<b>(44.376)</b>	<b>(41.215)</b>	<b>(40.076.167)</b>
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	(82.988)	99.027	-	(26.113)	(10.074)
Beban pajak	(7.846.179)	(137.519)	(2.150)	-	(7.985.848)
<b>Laba bersih</b>	<b>27.036.775</b>	<b>894.652</b>	<b>9.904</b>	<b>514.261</b>	<b>28.455.592</b>
<b>Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:</b>					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	973.459
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	27.482.133
<b>Laporan posisi keuangan konsolidasian</b>					
Kredit yang diberikan	850.428.612	28.276.194	536.120	6.594.311	885.835.237
<b>Total aset</b>	<b>1.260.518.160</b>	<b>41.619.677</b>	<b>2.585.317</b>	<b>13.523.181</b>	<b>1.318.246.335</b>
Giro dan giro wadiah	(241.672.996)	(5.490.921)	(280.350)	-	(247.444.267)
Tabungan dan tabungan wadiah	(322.075.799)	(2.412.273)	-	-	(324.488.072)
Deposito berjangka	(274.576.454)	(3.599.552)	-	-	(278.176.006)
<b>Total simpanan nasabah</b>	<b>(838.325.249)</b>	<b>(11.502.746)</b>	<b>(280.350)</b>	<b>-</b>	<b>(850.108.345)</b>
<b>Total liabilitas</b>	<b>(968.855.444)</b>	<b>(41.562.216)</b>	<b>(1.861.378)</b>	<b>(13.470.542)</b>	<b>(1.025.749.580)</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**57. INFORMASI SEGMENT (lanjutan)**

Segment geografis (lanjutan)

Informasi segment geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
<b>Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian</b>					
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 <i>unit-link</i>	(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)
<b>Laba bersih</b>	<b>24.577.451</b>	<b>780.947</b>	<b>7.970</b>	<b>485.569</b>	<b>25.851.937</b>
<b>Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:</b>					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	836.916
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	25.015.021
<b>Laporan posisi keuangan konsolidasian</b>					
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)

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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*)<sup>1</sup> 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*)<sup>2</sup> dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk Risiko Operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)<sup>3</sup>.

Hasil perhitungan ATMR (Kredit, Operasional, dan Pasar) serta Rasio Kecukupan Modal posisi 31 Desember 2019 dan 2018 (Bank Mandiri saja) adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Modal:		
Modal inti	179.161.161	158.442.446
Modal pelengkap	9.667.098	9.115.536
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	<b>188.828.259</b>	<b>167.557.982</b>
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) kredit	731.563.854	677.717.804
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) operasional	123.291.988	115.067.839
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) pasar	28.049.779	6.449.454
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	<b>882.905.621</b>	<b>799.235.097</b>

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**58. RASIO KECUKUPAN MODAL (*CAPITAL ADEQUACY RATIO*) (lanjutan)**

Pengelolaan risiko melalui modal (lanjutan)

	31 Desember	
	2019	2018
CAR untuk modal inti	20,29%	19,82%
CAR untuk risiko kredit	25,81%	24,72%
CAR untuk risiko kredit dan operasional	22,09%	21,14%
CAR untuk risiko kredit dan pasar	24,86%	24,49%
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	21,39%	20,96%
CAR minimum modal inti	6,00%	6,00%
CAR minimum sesuai profil risiko <sup>4</sup>	9,59%	9,56%

Rasio kecukupan modal Bank secara konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional dan pasar masing-masing adalah 20,90% dan 20,46% dan dengan memperhitungkan risiko kredit dan operasional masing-masing adalah 21,53% dan 20,62%.

**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 2019 dan 2018 (Bank Mandiri saja) adalah masing-masing sebesar 1,65% dan 1,88%. 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 2019 dan 2018 terhadap jumlah minimum cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 107,56% dan 115,23%.

Rasio kredit usaha mikro dan kecil terhadap jumlah kredit yang diberikan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 6,23% dan 6,04%.

Terkait Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Bank 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.

<sup>4</sup> 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).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 2019 dan 2018, Kustodian Bank Mandiri memiliki 4.916 dan 3.279 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 2019 sebesar Rp525.576.046, USD2.136.759.816 (nilai penuh) dan EUR141.100 (nilai penuh) dan pada tanggal 31 Desember 2018 sebesar Rp476.857.329, USD2.218.416.860 (nilai penuh) dan EUR141.336 (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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**60. KEGIATAN JASA KUSTODIAN DAN WALI AMANAT (lanjutan)**

Kegiatan Wali Amanat

Bank Mandiri telah memberikan Jasa Wali Amanat sejak tahun 1983. Surat izin 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*)

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019, Bank Mandiri selaku Wali Amanat mengelola 117 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi berdasarkan mata uang sebesar Rp115.589.750 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 mengelola 116 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi sebesar Rp111.941.100 dan USD5.000.000 (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 izin 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*, *corporate* dan *commercial*, 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 2019	31 Desember 2018
Pemerintah:		
Pertanian	259.660	261.272
Industri	953	14.543
	<b>260.613</b>	<b>275.815</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 Nederlansse 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 Dewan Direksi dan Dewan Komisaris terhadap aktivitas manajemen risiko Bank, baik secara langsung maupun tidak langsung dilaksanakan melalui pembentukan komite di bawah supervisi Dewan Komisaris, yaitu Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, Komite Remunerasi dan Nominasi, dan Komite Audit. Adapun komite di bawah supervisi Direksi terdiri dari *Asset & Liabilities Committee (ALCO)*, *Risk Management & Credit Policy Committee (RMPC)*, *Integrated Risk 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 komite yang berada di bawah supervisi Direksi, terdapat 4 komite yang berkaitan langsung dengan pengelolaan manajemen risiko yaitu RMPC, IRC, ALCO dan PPC. Adapun fungsi dan tugas masing-masing komite adalah sebagai berikut:

1. *Risk Management & Credit Policy Committee (RMPC)*  
Membahas dan merekomendasikan kebijakan perkreditan serta memantau pengelolaan profil risiko dan seluruh risiko perseroan.
2. *Integrated Risk Committee (IRC)*  
Memberikan rekomendasi kepada Direksi Entitas Utama dalam rangka penyusunan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.  
Bank Mandiri sebagai entitas utama membentuk Komite IRC sebagai wujud penerapan POJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan. Anggota IRC mencakup Direksi Entitas Utama dan Perusahaan Anak.
3. *Asset & Liabilities Committee (ALCO)*  
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.
4. *Policy & Procedure Committee (PPC)*  
Mengatur sinkronisasi kebijakan dan prosedur operasional Bank supaya selaras dengan arsitektur kebijakan Bank Mandiri.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

Untuk komite di bawah supervisi Dewan Komisaris yang memiliki tugas dan tanggung jawab melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan adalah Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Audit.

Di level operasional, Direktorat Manajemen Risiko bersama unit kerja terkait dalam melakukan manajemen risiko terintegrasi bertanggung jawab dalam mengelola 10 jenis risiko yang dihadapi Bank beserta Perusahaan Anak, serta membahas dan mengusulkan kebijakan dan pedoman pengelolaan risiko. Struktur organisasi Direktorat Manajemen Risiko terdiri dari *Risk Taking Unit* dan *Independent Risk Management Unit*. *Risk Taking Unit* menjalankan fungsi *four-eye principle*, yaitu *Wholesale Risk* dan *Retail Risk Independent Risk Management Unit* 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*.

**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.

Proses pengelolaan kredit Bank Mandiri untuk segmen *wholesale* diawali dengan menentukan target pasar melalui *Portfolio Guideline* yang menetapkan *Industry Classification* (menarik, netral, selektif) dan *industry limit* yang sesuai, serta memilih dan menyaring target nasabah melalui *Industry Acceptance Criteria* dan *Name Clearance*, untuk menghasilkan *pipeline* debitur yang berkualitas. Proses selanjutnya adalah melakukan *credit risk assessment* menggunakan serangkaian *credit risk tools* (*credit risk rating*, *spreadsheet*, CPA, NAK, dsb) yang kemudian diputus oleh Pemegang Kewenangan Memutus Kredit (melalui Rapat Komite Kredit) dengan *four-eyes principle* yang melibatkan *Business Unit* dan *Credit Risk Management Unit* secara independen.

Setelah proses disbursement kredit, risiko kredit dan potensi kegagalan debitur harus senantiasa dimonitor dan dideteksi secara dini (*Early Warning Signals*) antara lain dengan menggunakan ALERT (*watchlist*) *tools* dan apabila debitur menjadi bermasalah maka perlu dilaksanakan *account strategy* yang antara lain mencakup aktivitas *collection*, *recovery* maupun restrukturisasi.

Untuk segmen *retail*, karena sifatnya adalah mass market, maka proses kredit dilakukan secara lebih otomatis menggunakan *credit risk scorecard*, dengan mengacu pada *Risk Acceptance Criteria* setiap produk, serta diproses melalui *work-flow* yang terotomasi (*loan factory*).

Proses *monitoring* dilakukan secara portfolio melalui *Portfolio Quality Review*, yang dapat dilanjutkan dengan proses *collection* dan *recovery* untuk bagian portfolio yang bermasalah.

Untuk mengantisipasi pemburukan kondisi makroekonomi maka dilakukan *what-if analysis* terhadap portfolio *wholesale* dan *retail* melalui proses *stress testing* menggunakan beberapa skenario makroekonomi tertentu.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko Kredit (lanjutan)

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 Bank 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 secara konsisten memonitor 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*.

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 keputusan 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 keputusan kredit dilaksanakan melalui mekanisme Rapat Komite Kredit. *Executive Business Officer* dan *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 Business Officer* dan *Executive Credit Officer* dapat diketahui setiap waktu.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

**A. Risiko Kredit (lanjutan)**

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:

Segmen	Jenis Agunan	Jumlah Coverage Minimal <sup>1)</sup>
Wholesale	Proyek yang dibiayai	100% - 150% dari limit kredit
	Persediaan ( <i>inventory</i> )	
	Piutang	
	Fixed Asset	
	Tanah atau Tanah dan Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	
Retail	Fixed Asset	100% - 200% dari limit kredit
	Persediaan ( <i>inventory</i> )	
	Piutang	
	Tanah atau Tanah dan Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	

<sup>1)</sup> 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).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko Kredit (lanjutan)

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.

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 analisis 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 *Corporate* dan *Commercial* 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 *Corporate* dan *Commercial* 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko Kredit (lanjutan)

Proses monitoring minimal dilakukan dalam rentang periode triwulanan atau pada kesempatan pertama bila debitur menunjukkan tanda-tanda penurunan kualitas 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*.

*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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

**A. Risiko Kredit (lanjutan)**

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. Bank Mandiri 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 2019, Bank Mandiri telah melakukan pengkinian *Recovery Plan* yang telah disetujui dalam Rapat Direksi tanggal 20 November 2019.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	59.852.761
Giro pada bank lain	12.558.297	14.830.772
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.568.760	22.515.696
Efek-efek **)		
Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.319.700	216.760
Tersedia untuk dijual	1.615.886	3.583.165
Dimiliki hingga jatuh tempo	16.726	-
Diukur pada biaya perolehan	405.881	-
Non-pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.189.247	3.547.087
Tersedia untuk dijual	18.285.290	26.236.035
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.982.683	7.887.279
Diukur pada biaya perolehan	13.436.875	2.630.325
Obligasi pemerintah ***)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	3.372.637
Tersedia untuk dijual	96.664.454	78.265.244
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.259	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan	8.079.331	13.468.806
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	29.104.111	24.809.459
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.955.363	2.097.629
Tagihan derivatif	1.617.476	1.798.557
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah <sup>)</sup>		
Korporasi	360.345.989	325.034.885
Komersial	132.412.926	122.341.005
Retail	289.881.505	255.484.648
Syariah	73.206.424	64.900.557
Piutang pembiayaan konsumen	18.211.088	16.826.865
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.047.089	3.319.103
Tagihan akseptasi	10.058.035	13.592.409

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

- (i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

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 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Aset lain-lain		
Pendapatan yang masih akan diterima	5.393.123	5.251.323
Piutang transaksi nasabah	1.304.879	1.012.574
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	595.697	573.938
Tagihan kepada pemegang polis	147.564	477.041
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	75.789	831.337
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.554.645	3.499.304
	<b>1.204.570.018</b>	<b>1.096.234.423</b>

<sup>\*)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, *Retail*, dan Syariah.

<sup>\*\*)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*)</sup> Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

Eksposur risiko kredit terhadap rekening administratif setelah cadangan kerugian penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
Bank garansi yang diterbitkan	96.343.574	82.023.611
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	39.132.832	36.911.030
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	17.552.391	19.734.769
<i>Standby letter of credit</i>	13.572.803	13.124.842
	<b>166.601.600</b>	<b>151.794.252</b>

Tabel di atas menggambarkan eksposur maksimum aset keuangan atas risiko kredit bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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

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 2019 dan 2018. Untuk tabel ini, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah mengalokasikan eksposur area berdasarkan wilayah geografis dimana kantor pencatatan transaksi dilakukan.

	31 Desember 2019					Total
	Jawa dan Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain <sup>****)</sup>	
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	-	-	-	-	46.490.930
Giro pada bank lain	10.224.194	10	572	-	2.338.714	12.563.490
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	26.491.374	-	-	-	11.125.061	37.616.435
Efek-efek <sup>*)</sup>						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.469.184	-	-	-	1.850.516	4.319.700
Tersedia untuk dijual	-	-	-	-	1.615.886	1.615.886
Dimiliki hingga jatuh tempo	16.726	-	-	-	-	16.726
Diukur pada biaya perolehan	405.881	-	-	-	-	405.881
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.496.979	-	-	-	692.268	3.189.247
Tersedia untuk dijual	17.725.826	-	-	-	559.464	18.285.290
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.799.914	-	-	-	219.254	8.019.168
Diukur pada biaya perolehan	13.469.928	-	-	-	-	13.469.928
Obligasi pemerintah <sup>**)</sup>						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	-	-	-	-	5.040.996
Tersedia untuk dijual	92.152.640	-	-	-	4.511.814	96.664.454
Dimiliki hingga jatuh tempo	16.685.335	-	-	-	1.317.924	18.003.259
Diukur pada biaya perolehan	8.079.331	-	-	-	-	8.079.331
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	30.202.607	-	-	-	213.095	30.415.702
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.955.363	-	-	-	-	1.955.363
Tagihan derivatif	1.601.140	-	-	-	16.336	1.617.476
Kredit yang diberikan <sup>*)</sup>						
Korporasi	276.267.516	45.645.011	5.619.170	3.352.500	34.485.748	365.369.945
Komersial	107.231.695	27.635.833	9.632.986	3.558.414	963.009	149.021.937
Retail	196.531.462	52.278.744	19.661.042	21.848.099	5.950.233	296.269.580
Syariah	49.384.727	14.170.018	5.964.659	3.598.998	2.055.373	75.173.775
Piutang pembiayaan konsumen	12.453.126	2.676.510	1.520.180	1.857.925	57.965	18.565.706
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.968.215	42.243	32.107	11.404	1.102	3.055.071
Tagihan akseptasi	9.377.389	-	-	-	902.450	10.279.839
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	4.422.687	436.656	126.126	129.827	277.827	5.393.123
Piutang transaksi nasabah	1.173.575	89.774	21.756	28.236	2.147	1.315.488
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	595.697	-	-	-	-	595.697
Tagihan kepada pemegang polis	147.564	-	-	-	-	147.564
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	75.789	-	-	-	-	75.789
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.554.645	-	-	-	-	3.554.645
	<b>947.492.435</b>	<b>142.974.799</b>	<b>42.578.598</b>	<b>34.385.403</b>	<b>69.156.186</b>	<b>1.236.587.421</b>

<sup>\*)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>\*\*)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*)</sup> Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*\*)</sup> Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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					Total
	Jawa dan Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain****)	
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
	<b>883.522.209</b>	<b>129.099.999</b>	<b>40.467.223</b>	<b>30.822.232</b>	<b>46.564.182</b>	<b>1.130.475.845</b>

\*) Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

\*\*) 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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:

	<b>31 Desember 2019</b>					
	<b>Jawa dan Bali</b>	<b>Sumatera</b>	<b>Kalimantan</b>	<b>Sulawesi</b>	<b>Lain-lain <sup>****)</sup></b>	<b>Total</b>
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	93.586.431	94.720	24.259	82.437	2.675.549	96.463.396
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	12.769.401	4.872.577	772.094	415.516	20.331.214	39.160.802
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	16.173.203	5.275	-	-	1.386.875	17.565.353
Standby letter of credit	12.925.660	-	-	-	872.428	13.798.088
	<b>135.454.695</b>	<b>4.972.572</b>	<b>796.353</b>	<b>497.953</b>	<b>25.266.066</b>	<b>166.987.639</b>
	<b>31 Desember 2018</b>					
	<b>Jawa dan Bali</b>	<b>Sumatera</b>	<b>Kalimantan</b>	<b>Sulawesi</b>	<b>Lain-lain <sup>****)</sup></b>	<b>Total</b>
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 ( <i>committed</i> )	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
	<b>127.751.979</b>	<b>5.392.446</b>	<b>826.498</b>	<b>592.876</b>	<b>17.356.182</b>	<b>151.919.981</b>

<sup>\*\*\*\*)</sup> 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 2019 dan 2018.

	<b>31 Desember 2019</b>						
	<b>Pemerintah</b>	<b>Lembaga keuangan/ Bank</b>	<b>Industri</b>	<b>Pertanian</b>	<b>Jasa dunia usaha</b>	<b>Lain-lain <sup>****)</sup></b>	<b>Total</b>
Giro pada Bank Indonesia	-	46.490.930	-	-	-	-	46.490.930
Giro pada bank lain	-	12.563.490	-	-	-	-	12.563.490
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	-	37.616.435	-	-	-	-	37.616.435
Efek-efek <sup>*)</sup>							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.319.700	-	-	-	-	-	4.319.700
Tersedia untuk dijual	1.615.886	-	-	-	-	-	1.615.886
Dimiliki hingga jatuh tempo	16.726	-	-	-	-	-	16.726
Diukur pada biaya perolehan	405.881	-	-	-	-	-	405.881
Non-Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	3.016.983	92.548	88	53.029	26.599	3.189.247
Tersedia untuk dijual	-	11.020.052	318.793	154.072	2.450.311	4.342.062	18.285.290
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	3.345.297	621.516	466.075	2.564.872	1.021.408	8.019.168
Diukur pada biaya perolehan	-	11.795.328	400.000	85.000	385.000	804.600	13.469.928

<sup>\*)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*\*)</sup> Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air dan jasa sosial.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 (lanjutan)						Total
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain ****)	
Obligasi pemerintah ***)							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	-	-	-	-	-	5.040.996
Tersedia untuk dijual	96.664.454	-	-	-	-	-	96.664.454
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.259	-	-	-	-	-	18.003.259
Diukur pada biaya perolehan	8.079.331	-	-	-	-	-	8.079.331
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	5.988.403	9.778.576	1.897.493	205.518	12.545.712	30.415.702
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	1.839.657	-	-	-	115.706	1.955.363
Tagihan derivatif	-	1.165.889	-	-	-	451.587	1.617.476
Kredit yang diberikan *)							
Korporasi	13.567.951	6.114.177	85.521.532	39.480.182	45.702.704	174.983.399	365.369.945
Komersial	-	701.949	46.513.622	27.236.270	19.589.813	54.980.283	149.021.937
Retail	-	47.219	5.916.721	16.770.264	16.482.885	257.052.491	296.269.580
Syariah	17.276	5.871.056	3.708.803	3.936.036	3.801.803	57.838.801	75.173.775
Piutang pembiayaan konsumen	153.821	25.052	555.174	35.211	167.630	17.628.818	18.565.706
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	76.113	2.586	77.363	40.146	563.260	2.295.603	3.055.071
Tagihan akseptasi	1.469	981.419	872.765	-	5.245	8.418.941	10.279.839
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	666.736	1.468.736	312.435	109.486	339.177	2.496.553	5.393.123
Piutang transaksi nasabah	-	475.802	-	-	-	839.686	1.315.488
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	595.697	595.697
Tagihan kepada pemegang polis	-	147.564	-	-	-	-	147.564
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	75.789	-	-	-	-	75.789
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	3.554.645	-	-	-	-	3.554.645
	<b>148.629.599</b>	<b>154.308.458</b>	<b>154.689.848</b>	<b>90.210.323</b>	<b>92.311.247</b>	<b>596.437.946</b>	<b>1.236.587.421</b>

\*) Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

\*\*) 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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						Total
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain <sup>****)</sup>	
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 <sup>*)</sup>							
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
Obligasi pemerintah <sup>****)</sup>							
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 <sup>*)</sup>							
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
	<b>128.619.675</b>	<b>152.517.559</b>	<b>151.441.934</b>	<b>84.920.305</b>	<b>67.240.196</b>	<b>545.736.176</b>	<b>1.130.475.845</b>

<sup>\*)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>\*\*)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*)</sup> Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*\*)</sup> Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air dan jasa sosial.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019						Total
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain <sup>1)</sup>	
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	25.582	27.584.799	21.890.489	221.225	425.821	46.315.480	96.463.396
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	16.684.136	2.794.599	6.616.123	1.322.600	-	11.743.344	39.160.802
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	63.944	10.168	2.168.351	334.116	1.921.081	13.067.693	17.565.353
<i>Standby letter of credit</i>	-	-	2.224.023	-	3.832.186	7.741.879	13.798.088
	<b>16.773.662</b>	<b>30.389.566</b>	<b>32.898.986</b>	<b>1.877.941</b>	<b>6.179.088</b>	<b>78.868.396</b>	<b>166.987.639</b>
	31 Desember 2018						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain <sup>1)</sup>	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 ( <i>committed</i> )	11.524.977	4.414.458	6.722.183	1.321.292	-	12.945.369	36.928.279
<i>Letter of credit</i> 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
<i>Standby letter of credit</i>	-	-	1.064.217	-	1.979.523	10.087.949	13.131.689
	<b>11.608.797</b>	<b>23.119.734</b>	<b>32.431.008</b>	<b>1.648.626</b>	<b>7.796.643</b>	<b>75.315.173</b>	<b>151.919.981</b>

<sup>1)</sup> Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air dan jasa sosial.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas:

	31 Desember 2019					
	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	46.490.930	-	-	46.490.930	-	46.490.930
Giro pada bank lain	12.560.200	-	3.290	12.563.490	(5.193)	12.558.297
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.568.760	-	47.675	37.616.435	(47.675)	37.568.760
Efek-efek <sup>*)</sup>						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.319.700	-	-	4.319.700	-	4.319.700
Tersedia untuk dijual	1.615.886	-	-	1.615.886	-	1.615.886
Dimiliki hingga jatuh tempo	16.726	-	-	16.726	-	16.726
Diukur pada biaya perolehan	405.881	-	-	405.881	-	405.881
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.189.247	-	-	3.189.247	-	3.189.247
Tersedia untuk dijual	18.285.290	-	-	18.285.290	-	18.285.290
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.949.850	-	69.318	8.019.168	(36.485)	7.982.683
Diukur pada biaya perolehan	13.469.928	-	-	13.469.928	(33.053)	13.436.875
Obligasi pemerintah <sup>***)</sup>						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	-	-	5.040.996	-	5.040.996
Tersedia untuk dijual	96.664.454	-	-	96.664.454	-	96.664.454
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.259	-	-	18.003.259	-	18.003.259
Diukur pada biaya perolehan	8.079.331	-	-	8.079.331	-	8.079.331
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	22.418.217	6.502.375	1.495.110	30.415.702	(1.311.591)	29.104.111
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.955.363	-	-	1.955.363	-	1.955.363
Tagihan derivatif	1.617.476	-	-	1.617.476	-	1.617.476
Kredit yang diberikan <sup>*)</sup>						
Korporasi	334.409.001	21.838	30.939.106	365.369.945	(5.023.956)	360.345.989
Komersial	110.759.311	871.124	37.391.502	149.021.937	(16.609.011)	132.412.926
Retail	279.674.630	9.720.049	6.874.901	296.269.580	(6.388.075)	289.881.505
Syariah	71.119.651	635.401	3.418.723	75.173.775	(1.967.351)	73.206.424
Piutang pembiayaan konsumen	16.993.116	1.362.530	210.060	18.565.706	(354.618)	18.211.088
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.845.500	182.377	27.194	3.055.071	(7.982)	3.047.089
Tagihan akseptasi	9.720.487	-	559.352	10.279.839	(221.804)	10.058.035
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	5.393.123	-	-	5.393.123	-	5.393.123
Piutang transaksi nasabah	1.304.877	-	10.611	1.315.488	(10.609)	1.304.879
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	595.697	-	-	595.697	-	595.697
Tagihan kepada pemegang polis	147.564	-	-	147.564	-	147.564
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	75.789	-	-	75.789	-	75.789
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.554.645	-	-	3.554.645	-	3.554.645
	<b>1.136.244.885</b>	<b>19.295.694</b>	<b>81.046.842</b>	<b>1.236.587.421</b>	<b>(32.017.403)</b>	<b>1.204.570.018</b>

<sup>\*)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>\*\*)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*)</sup> Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 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 <sup>*)</sup>						
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 <sup>**)</sup>						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	-	-	3.372.637	-	3.372.637
Tersedia untuk dijual	78.265.244	-	-	78.265.244	-	78.265.244
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 <sup>*)</sup>						
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
	<b>1.033.453.783</b>	<b>18.883.268</b>	<b>78.138.794</b>	<b>1.130.475.845</b>	<b>(34.241.422)</b>	<b>1.096.234.423</b>

<sup>\*)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>\*\*)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>\*\*\*)</sup> Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 31 Desember 2018, eksposur risiko kredit atas rekening administratif terbagi atas:

	31 Desember 2019					
	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	95.547.794	-	915.602	96.463.396	(119.822)	96.343.574
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	38.732.357	4.389	424.056	39.160.802	(27.970)	39.132.832
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	16.813.849	-	751.504	17.565.353	(12.962)	17.552.391
Standby letter of credit	12.906.578	-	891.510	13.798.088	(225.285)	13.572.803
	<b>164.000.578</b>	<b>4.389</b>	<b>2.982.672</b>	<b>166.987.639</b>	<b>(386.039)</b>	<b>166.601.600</b>

	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 ( <i>committed</i> )	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
	<b>150.013.263</b>	<b>12.002</b>	<b>1.894.716</b>	<b>151.919.981</b>	<b>(125.729)</b>	<b>151.794.252</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018, rincian kualitas kredit dari aset keuangan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2019		
	Tidak dalam Pengawasan <sup>1)</sup>	Dalam pengawasan <sup>2)</sup>	Total
<b>Aset</b>			
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	-	46.490.930
Giro pada bank lain	12.560.200	-	12.560.200
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.568.760	-	37.568.760
Efek-efek <sup>3)</sup>			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.319.700	-	4.319.700
Tersedia untuk dijual	1.615.886	-	1.615.886
Diukur pada biaya perolehan	405.881	-	405.881
Dimiliki hingga jatuh tempo	16.726	-	16.726
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.189.247	-	3.189.247
Tersedia untuk dijual	18.285.290	-	18.285.290
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.693.805	256.045	7.949.850
Diukur pada biaya perolehan	13.469.928	-	13.469.928
Obligasi pemerintah <sup>4)</sup>			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	-	5.040.996
Tersedia untuk dijual	96.664.454	-	96.664.454
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.259	-	18.003.259
Diukur pada biaya perolehan	8.079.331	-	8.079.331
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	18.236.810	4.181.407	22.418.217
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.955.363	-	1.955.363
Tagihan derivatif	1.617.476	-	1.617.476
Kredit yang diberikan <sup>5)</sup>			
Korporasi	248.865.875	85.543.126	334.409.001
Komersial	97.676.865	13.082.446	110.759.311
Retail	277.420.366	2.254.264	279.674.630
Syariah	71.119.651	-	71.119.651
Piutang pembiayaan konsumen	16.993.116	-	16.993.116
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.845.500	-	2.845.500
Tagihan akseptasi	9.310.881	409.606	9.720.487
<b>Aset lain-lain</b>			
Pendapatan yang masih akan diterima	5.393.123	-	5.393.123
Piutang transaksi nasabah	1.304.877	-	1.304.877
Tagihan terkait dengan transaksi			
ATM dan kartu kredit	595.697	-	595.697
Tagihan kepada pemegang polis	147.564	-	147.564
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	75.789	-	75.789
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.554.645	-	3.554.645
	<b>1.030.517.991</b>	<b>105.726.894</b>	<b>1.136.244.885</b>

<sup>1)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>2)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>3)</sup> Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2018		
	Tidak dalam Pengawasan <sup>1)</sup>	Dalam pengawasan <sup>2)</sup>	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 <sup>3)</sup>			
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 <sup>4)</sup>			
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 <sup>5)</sup>			
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
	<b>927.761.564</b>	<b>105.692.220</b>	<b>1.033.453.784</b>

<sup>1)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>2)</sup> Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

<sup>3)</sup> Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018, rincian kualitas kredit dari rekening administratif yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2019		
	Tidak dalam Pengawasan <sup>1)</sup>	Dalam pengawasan <sup>2)</sup>	Total
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	77.740.283	17.807.511	95.547.794
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	35.361.189	3.371.168	38.732.357
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	13.628.050	3.185.799	16.813.849
<i>Standby letter of credit</i>	10.396.314	2.510.264	12.906.578
	<b>137.125.836</b>	<b>26.874.742</b>	<b>164.000.578</b>
	31 Desember 2018		
	Tidak dalam Pengawasan <sup>1)</sup>	Dalam pengawasan <sup>2)</sup>	Total
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	72.689.053	8.669.292	81.358.345
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	34.011.530	2.768.856	36.780.386
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.305.430	3.505.681	18.811.111
<i>Standby letter of credit</i>	12.242.298	821.123	13.063.421
	<b>134.248.311</b>	<b>15.764.952</b>	<b>150.013.263</b>

Penjelasan pembagian kualitas kredit yang diberikan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai adalah:

<sup>1)</sup> Tidak dalam pengawasan (*monitoring*), tidak terdapat keraguan atas pengembalian aset keuangan.

<sup>2)</sup> 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 2019 dan 2018, 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 2019 dan 2018.

**Entitas Anak:**

Merupakan aset keuangan yang pernah mengalami tunggakan sebelumnya, akan tetapi tidak terdapat tunggakan per tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019			
	1 - 30 hari	31 - 60 hari	61 - 90 hari	Total
<b>Aset</b>				
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	6.502.375	-	-	6.502.375
Kredit yang diberikan				
Korporasi	21.838	-	-	21.838
Komersial	511.024	69.720	290.380	871.124
Retail	6.663.463	1.739.707	1.316.879	9.720.049
Syariah	248.880	170.162	216.359	635.401
Piutang pembiayaan konsumen	963.669	228.614	170.247	1.362.530
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	74.146	43.160	65.071	182.377
	<b>14.985.395</b>	<b>2.251.363</b>	<b>2.058.936</b>	<b>19.295.694</b>
	31 Desember 2018			
	1 - 30 hari	31 - 60 hari	61 - 90 hari	Total
<b>Aset</b>				
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
	<b>14.716.687</b>	<b>2.230.985</b>	<b>1.935.596</b>	<b>18.883.268</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ii) Kredit

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, rincian kredit yang diberikan yang mengalami penurunan nilai beserta cadangan kerugian penurunan nilainya berdasarkan kelas aset sebagai berikut:

	31 Desember 2019 <sup>*)</sup>				
	Korporasi	Komersial	Retail	Syariah	Total
<b>Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)</b>					
Nilai bruto	29.668.029	32.418.201	1.144.055	814.820	64.045.105
Cadangan kerugian penurunan nilai	(4.663.478)	(14.663.017)	(451.096)	(604.973)	(20.382.564)
Nilai tercatat	25.004.551	17.755.184	692.959	209.847	43.662.541
<b>Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)</b>					
Nilai bruto	1.271.077 <sup>**)</sup>	4.973.301 <sup>**)</sup>	5.730.846	2.603.903	14.579.127
Cadangan kerugian penurunan nilai	(2.300)	(622.990)	(1.769.668)	(610.343)	(3.005.301)
Nilai tercatat	1.268.777	4.350.311	3.961.178	1.993.560	11.573.826
Total nilai bruto	30.939.106	37.391.502	6.874.901	3.418.723	78.624.232
Total cadangan kerugian penurunan nilai	(4.665.778)	(15.286.007)	(2.220.764)	(1.215.316)	(23.387.865)
<b>Total nilai tercatat</b>	<b>26.273.328</b>	<b>22.105.495</b>	<b>4.654.137</b>	<b>2.203.407</b>	<b>55.236.367</b>

<sup>\*)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>\*\*)</sup> Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

	31 Desember 2018 <sup>*)</sup>				
	Korporasi	Komersial	Retail	Syariah	Total
<b>Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)</b>					
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
<b>Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)</b>					
Nilai bruto	1.655.066 <sup>**)</sup>	5.830.187 <sup>**)</sup>	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)
<b>Total nilai tercatat</b>	<b>19.182.392</b>	<b>22.040.046</b>	<b>4.704.241</b>	<b>2.781.659</b>	<b>48.708.338</b>

<sup>\*)</sup> Segmen untuk manajemen risiko dikelompokkan menjadi Korporasi, Komersial, Retail, dan Syariah.

<sup>\*\*)</sup> Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iii) Giro pada bank lain

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>)</sup>	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	490.918	-	490.918
Mata uang asing	12.069.282	3.290	12.072.572
<b>Total</b>	<b>12.560.200</b>	<b>3.290</b>	<b>12.563.490</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.903)	(3.290)	(5.193)
<b>Neto</b>	<b>12.558.297</b>	<b>-</b>	<b>12.558.297</b>

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>)</sup>	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	266.096	-	266.096
Mata uang asing	14.566.391	3.474	14.569.865
<b>Total</b>	<b>14.832.487</b>	<b>3.474</b>	<b>14.835.961</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.715)	(3.474)	(5.189)
<b>Neto</b>	<b>14.830.772</b>	<b>-</b>	<b>14.830.772</b>

<sup>)</sup> 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 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>)</sup>	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah			
Bank Indonesia	12.380.226	-	12.380.226
Call money	4.020.000	-	4.020.000
Deposito berjangka	1.150.400	-	1.150.400
	17.550.626	-	17.550.626
Mata uang asing			
Bank Indonesia	8.468.325	-	8.468.325
Call money	8.090.026	46.601	8.136.627
Penempatan "Fixed Term"	2.792.032	1.074	2.793.106
Deposito berjangka	667.751	-	667.751
	20.018.134	47.675	20.065.809
<b>Total</b>	<b>37.568.760</b>	<b>47.675</b>	<b>37.616.435</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	-	(47.675)	(47.675)
<b>Neto</b>	<b>37.568.760</b>	<b>-</b>	<b>37.568.760</b>

<sup>)</sup> Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iv) Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>1)</sup>	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)
<b>Neto</b>	<b>22.515.696</b>	<b>-</b>	<b>22.515.696</b>

<sup>1)</sup> Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

(v) Efek-efek

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>1)</sup>	Mengalami penurunan nilai <sup>1)</sup>	Total
Pemerintah			
Rupiah			
Obligasi	2.768.698	-	2.768.698
Wesel ekspor	123.093	-	123.093
	2.891.791	-	2.891.791
Mata uang asing			
Treasury bills	3.466.402	-	3.466.402
	6.358.193	-	6.358.193
Non-pemerintah			
Rupiah			
Investasi pada unit reksadana	4.174.652	-	4.174.652
Sertifikat Bank Indonesia dan Syariah	1.223.132	-	1.223.132
Sukuk Bank Indonesia	9.431.729	-	9.431.729
Obligasi	11.342.344	-	11.342.344
Medium term notes	250.000	-	250.000
Obligasi syariah perusahaan	3.163.600	-	3.163.600
Negotiable certificate of deposit	229.060	-	229.060
Saham	353.114	-	353.114
Wesel ekspor	717.386	29.345	746.731
Total	30.885.017	29.345	30.914.362

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(v) Efek-efek (lanjutan)

	31 Desember 2019 (lanjutan)		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai**)	Total
Non-pemerintah (lanjutan)			
Mata uang asing			
Sertifikat Bank Indonesia	2.149.755	-	2.149.755
Investasi pada unit reksadana	3.193.387	-	3.193.387
Obligasi	5.681.425	-	5.681.425
Wesel ekspor	984.731	39.973	1.024.704
	12.009.298	39.973	12.049.271
Total	42.894.315	69.318	42.963.633
	49.252.508	69.318	49.321.826
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(51.100)	(18.438)	(69.538)
<b>Neto</b>	<b>49.201.408</b>	<b>50.880</b>	<b>49.252.288</b>

\*) 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 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai**)	Total
Pemerintah			
Rupiah			
Obligasi	1.458.453	-	1.458.453
Mata uang asing			
<i>Treasury bills</i>	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 dan Syariah	908.910	-	908.910
<i>Negotiable certificate of deposit</i>	522.005	-	522.005
Saham	207.401	-	207.401
<i>Medium term notes</i>	44.996	-	44.996
Total	25.803.334	152.432	25.955.766
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
<i>Treasury bills</i>	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)
<b>Neto</b>	<b>43.923.986</b>	<b>176.665</b>	<b>44.100.651</b>

\*) 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(vi) Tagihan lainnya transaksi perdagangan

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah			
<i>Usance L/C payable at sight</i>	901.013	144.339	1.045.352
Lain-lain	20.381.696	277.886	20.659.582
Total	21.282.709	422.225	21.704.934
Mata uang asing			
<i>Usance L/C payable at sight</i>	1.426.827	101.482	1.528.309
Lain-lain	6.211.056	971.403	7.182.459
Total	7.637.883	1.072.885	8.710.768
	28.920.592	1.495.110	30.415.702
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(85.249)	(1.226.342)	(1.311.591)
<b>Neto</b>	<b>28.835.343</b>	<b>268.768</b>	<b>29.104.111</b>
	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah			
<i>Usance L/C payable at sight</i>	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			
<i>Usance L/C payable at sight</i>	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)
<b>Neto</b>	<b>24.167.104</b>	<b>642.355</b>	<b>24.809.459</b>

\*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(vii) Tagihan akseptasi

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	4.948.214	320.969	5.269.183
Mata uang asing	4.772.273	238.383	5.010.656
	<b>9.720.487</b>	<b>559.352</b>	<b>10.279.839</b>
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(58.919)	(162.885)	(221.804)
<b>Neto</b>	<b>9.661.568</b>	<b>396.467</b>	<b>10.058.035</b>

	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)
<b>Neto</b>	<b>12.469.082</b>	<b>1.123.327</b>	<b>13.592.409</b>

(viii) Piutang pembiayaan konsumen

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	18.355.646	210.060	18.565.706
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(290.767)	(63.851)	(354.618)
<b>Neto</b>	<b>18.064.879</b>	<b>146.209</b>	<b>18.211.088</b>

	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)
<b>Neto</b>	<b>16.675.281</b>	<b>151.584</b>	<b>16.826.865</b>

(ix) Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	<b>1.955.363</b>	-	<b>1.955.363</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ix) Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali (lanjutan)

	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

(x) Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	3.027.877	27.194	3.055.071
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(7.474)	(508)	(7.982)
<b>Neto</b>	<b>3.020.403</b>	<b>26.686</b>	<b>3.047.089</b>

	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)
<b>Neto</b>	<b>3.296.153</b>	<b>22.950</b>	<b>3.319.103</b>

(xi) Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi

	31 Desember 2019		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah			
Bank garansi yang diterbitkan	55.142.427	755.520	55.897.947
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	16.794.262	421.730	17.215.992
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan	3.988.133	564.547	4.552.680
Standby letter of credit	1.995.405	729.501	2.724.906
Jumlah	77.920.227	2.471.298	80.391.525
Mata uang asing			
Bank garansi yang diterbitkan	40.405.367	160.082	40.565.449
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	21.942.484	2.326	21.944.810
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan	12.825.716	186.957	13.012.673
Standby letter of credit	10.911.173	162.009	11.073.182
Jumlah	86.084.740	511.374	86.596.114
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	164.004.967 (33.890)	2.982.672 (352.149)	166.987.639 (386.039)
<b>Bersih</b>	<b>163.971.077</b>	<b>2.630.523</b>	<b>166.601.600</b>

\*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).

\*\*) Termasuk saldo sebesar Rp70.589 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp33.890.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

A. Risiko kredit (lanjutan)

(xi) Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi (lanjutan)

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai <sup>*)</sup>	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah			
Bank garansi yang diterbitkan	50.996.868	580.887	51.577.755
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan ( <i>committed</i> )	21.434.102	123.788	21.557.890
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan	7.919.714	342.584	8.262.298
<i>Standby letter of credit</i>	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 ( <i>committed</i> )	15.358.286	12.103	15.370.389
<i>Letter of credit</i> yang tidak dapat dibatalkan	10.891.397	592.233	11.483.630
<i>Standby letter of credit</i>	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)	(19.928)	(105.801)	(125.729)
<b>Bersih</b>	<b>150.005.337</b>	<b>1.788.915</b>	<b>151.794.252</b>

<sup>\*)</sup> Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).

<sup>\*\*)</sup> Termasuk saldo sebesar Rp60.693 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp19.928.

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 (GWM) pada Bank Indonesia dan Kas, Penyanga Likuiditas Makroprudensial (PLM), cadangan likuiditas, Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM), *Liquidity Coverage Ratio (LCR)*, *Net Stable Funding Ratio (NSFR)*, dan ketergantungan terhadap pendanaan nasabah besar.

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). PLM merupakan persentase kepemilikan surat berharga Rupiah yang dapat digunakan dalam operasi pasar terbuka, antara lain SBI, SDBI, dan SBN.

Pada tanggal 31 Desember 2019 (Bank Mandiri saja), posisi GWM rata - rata Rupiah adalah sebesar 6,21% dari total dana pihak ketiga Rupiah, sesuai dengan limit yang telah ditetapkan, sedangkan untuk Giro RIM adalah sebesar 0,00% dan PLM adalah sebesar 13,02% 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

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 2019, cadangan likuiditas berada di atas *safety level*.

RIM adalah rasio hasil perbandingan antara kredit yang diberikan dan surat berharga korporasi yang memenuhi persyaratan tertentu yang dimiliki bank terhadap dana pihak ketiga, surat-surat berharga yang memenuhi persyaratan tertentu yang diterbitkan oleh bank, dan pinjaman yang memenuhi persyaratan tertentu yang diterima oleh bank. Pada tanggal 31 Desember 2019, RIM Bank Mandiri saja sebesar 93,93%.

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 2019, LCR Bank Mandiri saja sebesar 184,13%.

NSFR merupakan rasio perbandingan antara pendanaan stabil yang tersedia (*available stable funding*) dengan pendanaan stabil yang diperlukan (*required stable funding*). Pada tanggal 31 Desember 2019, NSFR Bank Mandiri saja sebesar 116,56%.

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 2019, 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 dilakukan 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* dalam kondisi krisis, 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 di antaranya: JIBOR 1 minggu, Suku bunga kebijakan Bank Indonesia (BI 7 - days RR), *Yield SUN* 10 tahun, *Outstanding* Likuiditas Perbankan Rupiah, Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), *Rate Interbank Call Money*, *Yield* UST 10 tahun, nilai tukar USD/IDR, *Credit Default Swap* (CDS) 5 tahun Indonesia, serta informasi pasar terkini.

Pelaporan jatuh tempo pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019**

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	
<b>Aset</b>								
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	-	46.490.930	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	12.563.490	-	12.560.200	-	-	-	-	3.290
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.616.435	-	36.764.473	547.417	255.898	-	47.675	972
Efek-efek -bruto	71.332.906	22.610.132	12.104.435	3.960.743	4.291.788	4.424.596	9.555.722	14.385.490
Obligasi Pemerintah	129.000.300	-	-	6.555.758	1.251.428	16.081.510	30.613.260	74.498.344
Tagihan lainnya transaksi perdagangan -bruto	30.415.702	-	7.094.900	13.626.197	8.485.162	51.698	47.359	1.110.386
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali -bruto	1.955.363	-	1.830.404	-	100.229	24.730	-	-
Tagihan derivatif - bruto	1.617.476	-	447.026	280.155	72.690	196.035	130.477	491.093
Kredit yang diberikan - bruto	885.835.237	-	84.495.249	40.565.045	55.064.536	69.544.986	148.025.156	488.140.265
Piutang pembiayaan konsumen -bruto	18.565.706	-	884.262	1.268.471	1.324.345	2.562.052	6.497.141	6.029.435
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan -bruto	3.055.071	-	151.564	300.764	427.000	746.415	1.363.886	65.442
Tagihan akseptasi - bruto	10.279.839	-	2.888.591	4.075.099	3.252.199	63.950	-	-
Aset lain - lain -bruto <sup>1)</sup>	11.082.306	-	4.247.866	156.113	183.734	243.576	832.507	5.270.946
	<b>1.259.810.761</b>	<b>22.757.696</b>	<b>209.959.900</b>	<b>71.335.762</b>	<b>74.709.009</b>	<b>93.939.548</b>	<b>197.113.183</b>	<b>589.995.663</b>
Cadangan kerugian penurunan nilai	(32.017.403)							
<b>Jumlah</b>	<b>1.227.793.358</b>							
<b>Liabilitas</b>								
Simpanan nasabah								
Giro	247.444.267	-	247.444.267	-	-	-	-	-
Tabungan	324.488.072	-	324.488.072	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	278.176.006	-	147.291.253	98.723.529	12.041.707	18.658.171	1.461.346	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	7.748.268	-	7.748.268	-	-	-	-	-
Interbank call money	219.360	-	159.534	59.826	-	-	-	-
Deposito berjangka	5.430.238	-	2.742.501	2.267.137	1.700	418.300	600	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.782.055	-	2.289.507	922.560	-	70.766	499.222	-
Liabilitas derivatif	1.195.022	-	166.391	116.724	58.629	113.751	336.400	403.127
Liabilitas akseptasi	10.279.839	-	2.888.591	4.075.099	3.252.199	63.950	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	32.245.270	-	65.417	-	1.817.657	1.595.488	6.117.276	22.649.432
Beban yang masih harus dibayar	6.215.561	529.317	5.686.244	-	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain <sup>2)</sup>	3.701.639	138.569	2.418.575	969.342	175.153	-	-	-
Pinjaman yang diterima	54.128.562	-	3.453.146	5.621.115	4.606.585	14.664.213	12.839.027	12.944.476
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	664.217	-	8.252	-	-	8.252	24.755	622.958
	<b>975.718.376</b>	<b>667.886</b>	<b>746.850.018</b>	<b>112.755.332</b>	<b>21.953.630</b>	<b>35.592.891</b>	<b>21.278.626</b>	<b>36.619.993</b>
<b>Perbedaan jatuh tempo</b>	<b>284.092.385</b>	<b>22.089.810</b>	<b>(536.890.118)</b>	<b>(41.419.570)</b>	<b>52.755.379</b>	<b>58.346.657</b>	<b>175.834.557</b>	<b>553.375.670</b>
<b>Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai</b>	<b>252.074.982</b>							

<sup>1)</sup> Aset lain-lain terdiri dari pendapatan yang masih akan diterima, tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan, piutang transaksi nasabah, penjualan efek-efek yang masih akan diterima, tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit, dan tagihan kepada pemegang polis.

<sup>2)</sup> Liabilitas lain-lain terdiri dari hutang transaksi nasabah, liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit, setoran jaminan, pembelian efek-efek yang masih harus dibayar, liabilitas lain atas transaksi UPAS, dan utang klaim.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 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	
<b>Aset</b>								
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 <sup>*)</sup>	11.658.117	477.041	4.603.182	270.992	326.564	256.548	756.430	4.967.360
	<b>1.151.411.703</b>	<b>21.220.746</b>	<b>235.657.030</b>	<b>74.979.296</b>	<b>82.753.236</b>	<b>86.174.066</b>	<b>232.448.193</b>	<b>418.179.136</b>
Cadangan kerugian penurunan nilai	(34.241.422)							
<b>Jumlah</b>	<b>1.117.170.281</b>							
<b>Liabilitas</b>								
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 <sup>**)</sup>	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 dan efek-efek subordinasi	685.730	-	8.490	-	-	8.490	33.960	634.790
	<b>896.549.879</b>	<b>506.233</b>	<b>688.559.210</b>	<b>124.385.980</b>	<b>19.434.951</b>	<b>10.551.953</b>	<b>23.230.881</b>	<b>29.880.671</b>
<b>Perbedaan jatuh tempo</b>	<b>254.861.824</b>	<b>20.714.513</b>	<b>(452.902.180)</b>	<b>(49.406.684)</b>	<b>63.318.285</b>	<b>75.622.113</b>	<b>209.217.312</b>	<b>388.298.465</b>
<b>Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai</b>	<b>220.620.402</b>							

<sup>\*)</sup> Aset lain-lain terdiri dari pendapatan yang masih akan diterima, tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan, piutang transaksi nasabah, penjualan efek-efek yang masih akan diterima, tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit, dan tagihan kepada pemegang polis.

<sup>\*\*)</sup> Liabilitas lain-lain terdiri dari hutang transaksi nasabah, liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit, setoran jaminan, pembelian efek-efek yang masih harus dibayar, liabilitas lain atas transaksi UPAS dan utang klaim.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

<b>31 Desember 2019</b>								
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
<b>Liabilitas</b>								
Simpanan nasabah								
Giro	247.804.330	-	247.804.330	-	-	-	-	-
Tabungan	324.761.507	-	324.739.543	2.182	3.158	8.603	5.073	2.948
Deposito berjangka	281.097.825	-	148.500.361	99.585.281	12.458.704	19.078.217	1.475.262	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	7.759.275	-	7.759.275	-	-	-	-	-
Interbank call money	220.204	-	160.078	60.126	-	-	-	-
Deposito berjangka	5.477.376	-	2.772.044	2.272.405	1.735	430.590	602	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.800.274	-	2.293.702	925.164	-	71.274	510.134	-
Liabilitas derivatif	1.275.014	-	163.976	138.561	98.945	192.115	566.500	114.917
Liabilitas akseptasi	10.279.839	-	2.888.591	4.075.099	3.252.199	63.950	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	38.557.565	-	65.417	213.981	2.261.310	2.253.788	8.735.865	25.027.204
Beban yang masih harus dibayar	6.215.561	529.317	5.686.244	-	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	3.701.639	138.569	2.418.575	969.342	175.153	-	-	-
Pinjaman yang diterima	56.949.984	-	3.552.661	5.751.039	4.771.677	14.933.191	14.327.028	13.614.388
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	837.824	-	20.271	-	10.479	30.941	122.147	653.986
<b>Total</b>	<b>988.738.217</b>	<b>667.886</b>	<b>748.825.068</b>	<b>113.993.180</b>	<b>23.033.360</b>	<b>37.062.669</b>	<b>25.742.611</b>	<b>39.413.443</b>

<b>31 Desember 2018</b>								
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
<b>Liabilitas</b>								
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 efek-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
<b>Total</b>	<b>910.485.965</b>	<b>506.233</b>	<b>647.021.826</b>	<b>161.358.107</b>	<b>26.236.248</b>	<b>12.748.274</b>	<b>27.174.137</b>	<b>35.441.140</b>

Tabel jatuh tempo berikut ini menyajikan informasi mengenai perkiraan jatuh tempo dari rekening administratif sesuai kontrak berdasarkan arus kas *undiscounted* pada tanggal 31 Desember 2019 dan adalah sebagai berikut:

<b>31 Desember 2019</b>								
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	96.463.396	-	96.463.396	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (committed)	39.160.802	-	39.160.802	-	-	-	-	-
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	17.565.353	-	3.464.223	7.375.340	2.922.103	2.145.340	1.658.347	-
Standby letter of credit	13.798.088	-	13.798.088	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>166.987.639</b>	<b>-</b>	<b>152.886.509</b>	<b>7.375.340</b>	<b>2.922.103</b>	<b>2.145.340</b>	<b>1.658.347</b>	<b>-</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

**B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)**

**(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)**

31 Desember 2018								
Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	> 1 bulan					
			≤ 1 bulan	- ≤ 3 bulan	- ≤ 6 bulan	- ≤ 12 bulan	- ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Rekening Administratif	82.114.085	-	82.114.085	-	-	-	-	-
Bank garansi yang diterbitkan								
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	-	-	-	-	-
	<b>151.919.981</b>	<b>-</b>	<b>135.985.677</b>	<b>5.620.647</b>	<b>3.616.076</b>	<b>4.903.922</b>	<b>1.793.659</b>	<b>-</b>

**(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 perubahan *Net Interest Income* (NII).

**a. Sensitivitas terhadap pendapatan bunga - neto**

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas pendapatan bunga - neto Bank Mandiri untuk 1 tahun ke depan terhadap pergerakan suku bunga dari portofolio aset dan liabilitas yang memiliki suku bunga pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 (Bank Mandiri saja) yaitu:

	Peningkatan 400 bps <sup>*)</sup>	Penurunan 400 bps <sup>*)</sup>
<b>31 Desember 2019<sup>*)</sup></b>		
Menambah/(mengurangi) pendapatan bunga - neto (Rp miliar)	3.627,54	(3.625,31)
	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
<b>31 Desember 2018</b>		
Menambah/(mengurangi) pendapatan bunga - neto (Rp miliar)	1.999,35	(1.653,54)

<sup>\*)</sup> 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, yang berlaku mulai Juni 2019.

Proyeksi di atas mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas pendapatan bunga untuk kelompok tersedia untuk dijual pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 atas perubahan tingkat suku bunga (Bank Mandiri saja) yaitu:

	Peningkatan 400 bps <sup>1)</sup>	Penurunan 400 bps <sup>1)</sup>
<b>31 Desember 2019<sup>1)</sup></b>		
Menambah/(mengurangi) pendapatan bunga (Rp miliar)	650,41	(646,72)
	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
<b>31 Desember 2018</b>		
Menambah/(mengurangi) pendapatan bunga (Rp miliar)	184,32	(184,32)

<sup>1)</sup> 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, yang berlaku mulai Juni 2019.

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 2019 <sup>1)</sup>								Tidak dikenakan bunga	Total
	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		
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	46.490.930	46.490.930
Giro pada bank lain	10.736.242	-	-	-	-	-	-	-	1.827.248	12.563.490
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	30.941.392	414.008	300.535	-	-	-	-	-	5.960.500	37.616.435
Efek-efek	12.359.572	3.960.743	8.716.384	3.711.250	5.844.472	6.592.370	1.146.942	6.646.178	22.354.995	71.332.906
Obligasi pemerintah	13.868.407	6.555.759	3.464.529	14.943.947	15.669.315	21.417.387	16.595.360	36.485.596	-	129.000.300
Tagihan lainnya - transaksi Perdagangan	7.050.821	13.626.197	8.536.860	47.359	-	-	-	1.110.386	44.079	30.415.702
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.831.089	-	124.274	-	-	-	-	-	-	1.955.363
Tagihan derivatif	3.111	37.575	26.751	93.401	9.825	442.890	23.794	-	980.129	1.617.476
Kredit yang diberikan	146.698.796	350.698.252	165.646.704	37.825.603	27.977.678	14.270.948	6.969.935	60.573.533	75.173.788 <sup>2)</sup>	885.835.237
Piutang pembiayaan konsumen	1.052.807	1.565.876	4.819.409	5.144.520	3.528.383	1.855.938	598.304	469	-	18.565.706
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	151.566	300.764	1.173.415	992.968	370.918	58.622	6.818	-	-	3.055.071
Tagihan akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	10.279.839	10.279.839
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	11.082.306	-	11.082.306
	224.693.803	377.159.174	192.808.861	62.759.048	53.400.591	44.638.155	25.341.153	115.898.468	163.111.508	1.259.810.761

<sup>1)</sup> Terdapat perubahan metode perhitungan yang telah menyesuaikan dengan SEOJK *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018.

<sup>2)</sup> Termasuk piutang/dan pembiayaan Entitas Anak yang menjalankan usaha secara syariah dimana menerima imbalan berupa margin dan bagi hasil

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**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*)**

	31 Desember 2019 <sup>*)</sup> (lanjutan)									
	Dikenakan bunga								Tidak dikenakan bunga	Total
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			
Simpanan nasabah										
Giro dan giro <i>wadiah</i>	58.778.705	4.990.289	22.456.301	29.941.734	29.941.734	29.941.734	29.941.734	29.941.734	11.510.302	247.444.267
Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i>	79.762.298	6.750.269	30.378.153	40.492.172	40.489.943	40.489.217	40.489.269	40.490.025	5.126.726	324.488.072
Deposito berjangka	151.633.441	95.178.850	30.203.318	1.160.397	-	-	-	-	-	278.176.006
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	1.502.683	174.041	783.184	1.044.245	1.044.245	1.044.245	1.044.245	1.044.245	67.135	7.748.268
<i>Interbank call money</i>	159.535	59.825	-	-	-	-	-	-	-	219.360
Deposito berjangka	2.724.641	2.425.351	280.246	-	-	-	-	-	-	5.430.238
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2.287.749	921.852	70.712	-	501.742	-	-	-	-	3.782.055
Liabilitas derivatif	-	2.923	10.404	254.835	68.867	399.504	17.589	-	440.900	1.195.022
Liabilitas akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	10.279.839	10.279.839
Efek-efek yang diterbitkan	-	-	3.177.225	1.847.281	4.475.816	4.477.050	14.497.762	3.395.136	375.000	32.245.270
Beban yang masih harus dibayar	-	-	-	-	-	-	-	-	6.215.561	6.215.561
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	3.701.639	-	3.701.639
Pinjaman yang diterima	4.436.438	16.893.818	27.138.964	3.232.326	1.847.610	520.727	58.679	-	-	54.128.562
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	-	-	-	-	499.171	-	-	165.046	-	664.217
	301.305.490	127.397.218	114.498.507	77.972.990	78.869.128	76.872.477	86.049.278	78.737.825	34.015.463	975.718.376
<b>Total <i>gap repricing</i> suku bunga</b>	<b>(76.611.687)</b>	<b>249.761.956</b>	<b>78.310.354</b>	<b>(15.213.942)</b>	<b>(25.468.537)</b>	<b>(32.234.322)</b>	<b>(60.708.125)</b>	<b>37.160.643</b>	<b>129.096.045</b>	<b>284.092.385</b>

<sup>\*)</sup> Terdapat perubahan metode perhitungan yang telah menyesuaikan dengan SEOJK *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018.  
<sup>\*\*)</sup> Termasuk piutang/dan pembiayaan Entitas Anak yang menjalankan usaha secara syariah dimana menerima imbalan berupa margin dan bagi hasil

	31 Desember 2018 <sup>*)</sup>									
	Dikenakan bunga								Tidak dikenakan bunga	Total
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			
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	59.852.761	59.852.761
Giro pada bank lain	13.382.143	-	-	-	-	-	-	-	1.453.818	14.835.961
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	14.030.626	2.669.008	74.000	-	-	-	-	-	5.792.400	22.566.034
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	63.932.474
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	114.284.518
Tagihan lainnya - transaksi Perdagangan	5.570.479	9.857.974	9.436.079	127.856	-	-	-	1.144.948	275.721	26.413.057
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.023.446	74.183	-	-	-	-	-	-	-	2.097.629
Tagihan derivatif	216.276	260.227	154.441	153.333	8.549	40.629	83.229	-	881.873	1.798.557
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 <sup>*)</sup>	799.557.188
Piutang pembiayaan konsumen	539.577	1.238.912	4.206.099	4.972.715	3.602.395	1.973.982	640.007	24.469	-	17.198.156
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	129.339	257.641	1.130.974	1.211.075	504.473	86.024	8.863	-	-	3.328.389
Tagihan akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	13.888.862	13.888.862
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	11.658.117	-	11.658.117
	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	1.151.411.703
Simpanan nasabah										
Giro dan giro <i>wadiah</i>	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	199.823.756
Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i>	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	307.282.353
Deposito berjangka	140.865.039	102.649.136	14.467.322	921.287	-	-	-	-	-	258.902.784
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	3.838.384
<i>Interbank call money</i>	6.797.758	1.674.439	-	-	-	-	-	-	-	8.472.197
Deposito berjangka	2.885.437	707.500	295.564	294.733	-	-	-	-	-	4.183.234
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	14.535.713	2.075.815	-	-	-	-	-	-	-	16.611.528
Liabilitas derivatif	97.294	103.170	189.385	10.202	97.915	23.764	51.654	-	544.293	1.117.677
Liabilitas akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	13.888.862	13.888.862
Efek-efek yang diterbitkan	-	-	699.470	3.401.352	1.852.703	1.825.959	4.514.221	6.420.218	375.000	19.088.923
Beban yang masih harus dibayar	-	-	-	-	-	-	-	-	4.835.467	4.835.467
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	6.165.002	-	6.165.002
Pinjaman yang diterima	7.503.617	12.217.357	24.841.584	4.693.299	648.840	1.559.438	-	189.847	-	51.653.982
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	-	-	-	-	-	-	-	498.939	-	686.730
	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	896.549.879
<b>Total <i>gap repricing</i> suku bunga</b>	<b>22.852.532</b>	<b>111.845.333</b>	<b>100.808.472</b>	<b>(6.150.338)</b>	<b>(15.057.722)</b>	<b>(15.347.851)</b>	<b>(9.232.120)</b>	<b>(93.460.260)</b>	<b>158.603.778</b>	<b>254.861.824</b>

<sup>\*)</sup> Terdapat perubahan metode perhitungan yang telah menyesuaikan dengan SEOJK *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018.  
<sup>\*\*)</sup> Termasuk 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(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).

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 margin 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 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 2019 dan 2018 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

a. Posisi devisa neto

Posisi devisa neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
<b>KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)<sup>*)</sup></b>			
Dolar Amerika Serikat	274.368.735	275.943.615	1.574.880
Euro Eropa	9.031.438	8.976.453	54.985
Dolar Singapura	2.524.459	2.688.245	163.786
Yen Jepang	1.345.872	1.460.013	114.141
Dolar Australia	488.982	511.324	22.342
Pound Sterling Inggris	301.027	288.045	12.982
Dolar Hong Kong	103.282	93.219	10.063
Lain-lain	4.691.577	4.890.718	289.223 <sup>)</sup>
Total			2.242.402
<b>LAPORAN POSISI KEUANGAN</b>			
Dolar Amerika Serikat	220.431.781	182.815.107	37.616.674
Euro Eropa	7.527.135	6.354.640	1.172.495
Dolar Singapura	1.888.269	1.545.234	343.035
Yen Jepang	1.004.508	1.360.295	(355.787)
Dolar Australia	356.430	209.988	146.442
Pound Sterling Inggris	289.365	285.909	3.456
Dolar Hong Kong	64.365	26.528	37.837
Lain-lain	1.536.813	4.336.102	(2.799.289) <sup>**)</sup>
Total			36.164.863
Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 58)			<b>188.828.259</b>
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)			19,15%
Rasio PDN (keseluruhan)			1,19%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2019 jika menggunakan modal bulan November 2019 adalah sebagai berikut:

Modal bulan November 2019	186.331.732
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)	19,41%
Rasio PDN (keseluruhan) <sup>***)</sup>	1,20%

<sup>)</sup> Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.

<sup>\*\*)</sup> Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.

<sup>\*\*\*)</sup> 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) 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 2018 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
<b>KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)<sup>*)</sup></b>			
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 <sup>)</sup>
Total			1.129.787
<b>LAPORAN POSISI KEUANGAN</b>			
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) <sup>**)</sup>
Total			52.845.696
Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 58)			<b>167.557.982</b>
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) <sup>***)</sup>	0,69%

<sup>)</sup> Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.

<sup>\*\*)</sup> Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.

<sup>\*\*\*)</sup> 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) 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 2019 dan 2018. Termasuk didalamnya adalah instrumen keuangan Grup pada nilai tercatat, dikategorikan berdasarkan jenis mata uang.

	31 Desember 2019								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Total
<b>Aset</b>									
Kas	1.299.141	192.564	413.716	41.111	256.572	23.337	17.695	302.168	2.546.304
Giro pada Bank Indonesia	13.407.311	-	-	-	-	-	-	-	13.407.311
Giro pada bank lain	8.261.426	1.837.176	239.843	404.132	92.977	28.102	253.889	955.027	12.072.572
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	19.719.007	47.675	-	-	-	-	-	299.127	20.065.809
Efek-efek	15.103.611	2.606	408.877	579	-	-	-	-	15.515.673
Obligasi pemerintah	20.398.803	3.384.373	-	472.897	-	-	-	-	24.256.073
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	8.606.700	58.610	6.077	8.857	-	-	13.549	16.975	8.710.768
Tagihan derivatif	1.475.789	14.658	3	32	127	41	43	97	1.490.790
Kredit yang diberikan	138.258.224	1.149.647	776.651	1.075	2.057	3.268	-	839.976	141.030.898
Tagihan akseptasi	3.959.983	886.870	9.785	75.957	2.021	-	-	76.040	5.010.656
Aset lain-lain	2.731.437	49.414	2.874	523	24	11	79	7.380	2.791.742
<b>Total aset</b>	<b>233.221.432</b>	<b>7.623.593</b>	<b>1.857.826</b>	<b>1.005.163</b>	<b>353.778</b>	<b>54.759</b>	<b>285.255</b>	<b>2.496.790</b>	<b>246.898.596</b>
<b>Liabilitas</b>									
Simpanan nasabah									
Giro dan giro <i>wadiah</i>	64.989.888	3.919.861	269.367	723.085	33.352	4.819	119.651	1.041.342	71.101.365
Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i>	25.144.146	999.247	641.029	165.687	128.805	8.481	139.399	13.931	27.240.725
Deposito berjangka	35.260.149	358.521	353.189	29.508	37.647	-	5.124	16.028	36.060.166
Simpanan dari bank lain									
Giro, giro <i>wadiah</i> dan tabungan	1.218.653	598	3.182	533	-	-	-	120	1.223.086
<i>Interbank call money</i>	-	-	-	-	-	-	-	219.360	219.360
Deposito berjangka	2.044.117	-	-	-	-	-	-	-	2.044.117
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2.479.142	-	-	-	-	-	-	-	2.479.142
Liabilitas derivatif	982.432	18.154	5	421	2.517	48	2	722	1.004.301
Liabilitas akseptasi	3.959.983	886.870	9.785	75.957	2.021	-	-	76.040	5.010.656
Efek-efek yang diterbitkan	10.321.418	-	-	-	-	-	-	-	10.321.418
Beban yang masih harus dibayar	648.229	-	37.021	172	136	7.009	303	65.356	758.226
Liabilitas lain-lain	1.793.110	135.612	143.739	249.622	1.418	1.098	20.515	52.182	2.397.296
Pinjaman yang diterima	41.479.276	-	-	367.962	-	-	-	3.036.141	44.883.379
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	165.045	-	-	-	-	-	-	-	165.045
<b>Total liabilitas</b>	<b>190.485.588</b>	<b>6.318.863</b>	<b>1.457.317</b>	<b>1.612.947</b>	<b>205.896</b>	<b>21.455</b>	<b>284.994</b>	<b>4.521.222</b>	<b>204.908.282</b>
<b>Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih</b>	<b>42.735.844</b>	<b>1.304.730</b>	<b>400.509</b>	<b>(607.784)</b>	<b>147.882</b>	<b>33.304</b>	<b>261</b>	<b>(2.024.432)</b>	<b>41.990.314</b>
<b>Rekening administratif bersih</b>	<b>(37.571.550)</b>	<b>(1.130.793)</b>	<b>(633.563)</b>	<b>241.646</b>	<b>(168.785)</b>	<b>(27.774)</b>	<b>9.526</b>	<b>2.600.150</b>	<b>(36.681.143)</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

b. Eksposur Bank Mandiri atas risiko nilai tukar mata uang asing (lanjutan)

	31 Desember 2018								Total
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	
<b>Aset</b>									
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
<b>Total aset</b>	<b>222.614.285</b>	<b>10.023.568</b>	<b>3.009.047</b>	<b>886.137</b>	<b>312.906</b>	<b>30.158</b>	<b>200.687</b>	<b>3.145.451</b>	<b>240.222.239</b>
<b>Liabilitas</b>									
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
<b>Total liabilitas</b>	<b>168.081.755</b>	<b>3.890.074</b>	<b>1.624.980</b>	<b>1.317.469</b>	<b>173.132</b>	<b>22.051</b>	<b>460.457</b>	<b>5.615.242</b>	<b>181.185.160</b>
<b>Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih</b>	<b>54.532.530</b>	<b>6.133.494</b>	<b>1.384.067</b>	<b>(431.332)</b>	<b>139.774</b>	<b>8.107</b>	<b>(259.770)</b>	<b>(2.469.791)</b>	<b>59.037.079</b>
<b>Rekening administratif bersih</b>	<b>(49.338.947)</b>	<b>(5.849.105)</b>	<b>(1.390.480)</b>	<b>(261.121)</b>	<b>(168.550)</b>	<b>(33.058)</b>	<b>272.779</b>	<b>2.615.472</b>	<b>(54.153.010)</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
<b>Aset</b>		
<b>Kas</b>		
Dolar Amerika Serikat	1.299.141	93.581
Dolar Singapura	413.716	40.108
Dolar Australia	256.572	26.382
Euro Eropa	192.564	12.367
Yuan China	17.248	8.649
Yen Jepang	41.111	321.657
Pound Sterling Inggris	17.695	970
Dolar Hong Kong	23.337	13.090
Lain-lain	284.920	20.524
	2.546.304	537.328
<b>Giro pada Bank Indonesia</b>		
Dolar Amerika Serikat	13.407.311	965.771
<b>Giro pada bank lain</b>		
Dolar Amerika Serikat	8.261.426	595.096
Yuan China	583.725	292.714
Euro Eropa	1.837.176	117.990
Yen Jepang	404.132	3.161.975
Pound Sterling Inggris	253.889	13.921
Dolar Singapura	239.843	23.252
Dolar Australia	92.977	9.560
Dolar Hong Kong	28.102	15.763
Lain-lain	371.302	26.746
	12.072.572	4.257.017
<b>Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain</b>		
Dolar Amerika Serikat	19.719.007	1.420.422
Euro Eropa	47.675	3.062
Yuan China	299.127	150.000
	20.065.809	1.573.484
<b>Efek-efek</b>		
Dolar Amerika Serikat	15.103.611	1.087.961
Dolar Singapura	408.877	39.639
Euro Eropa	2.606	167
Yen Jepang	579	4.530
	15.515.673	1.132.297
<b>Obligasi pemerintah</b>		
Dolar Amerika Serikat	20.398.803	1.469.390
Euro Eropa	3.384.373	217.356
Yen Jepang	472.897	3.700.000
	24.256.073	5.386.746

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2019	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
<b>Aset (lanjutan)</b>		
<b>Tagihan lainnya - transaksi perdagangan</b>		
Dolar Amerika Serikat	8.606.700	619.968
Euro Eropa	58.610	3.764
Dolar Singapura	6.077	589
Yuan China	16.975	8.512
Yen Jepang	8.857	69.298
Pound Sterling Inggris	13.549	743
	8.710.768	702.874
<b>Tagihan derivatif</b>		
Dolar Amerika Serikat	1.475.789	106.306
Euro Eropa	14.658	941
Dolar Singapura	3	-
Yen Jepang	32	250
Dolar Australia	127	13
Dolar Hong Kong	41	23
Pound Sterling Inggris	43	2
Yuan China	96	48
Lain-lain	1	-
	1.490.790	107.583
<b>Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah</b>		
Dolar Amerika Serikat	138.258.224	9.959.173
Euro Eropa	1.149.647	73.834
Dolar Hong Kong	3.268	1.833
Yuan China	838.904	420.676
Dolar Singapura	776.651	75.293
Dolar Australia	2.057	212
Yen Jepang	1.075	8.411
Lain-lain	1.072	77
	141.030.898	10.539.509
<b>Tagihan akseptasi</b>		
Dolar Amerika Serikat	3.959.983	285.250
Euro Eropa	886.870	56.958
Yen Jepang	75.957	594.296
Dolar Singapura	9.785	949
Yuan China	76.040	38.131
Dolar Australia	2.021	208
	5.010.656	975.792

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2019	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
<b>Aset (lanjutan)</b>		
<b>Aset lain-lain</b>		
Dolar Amerika Serikat	2.731.437	196.754
Euro Eropa	49.414	3.174
Dolar Australia	24	2
Yuan China	7.374	3.698
Dolar Singapura	2.874	279
Dolar Hong Kong	11	6
Yen Jepang	523	4.092
Pound Sterling Inggris	79	4
Lain-lain	6	-
	2.791.742	208.009
<b>Total aset</b>	<b>246.898.596</b>	<b>26.386.410</b>
<b>Liabilitas</b>		
<b>Simpanan Nasabah</b>		
Giro dan giro <i>wadiah</i>		
Dolar Amerika Serikat	64.989.888	4.681.425
Euro Eropa	3.919.861	251.747
Dolar Singapura	269.367	26.114
Yen Jepang	723.085	5.657.499
Pound Sterling Inggris	119.651	6.560
Yuan China	790.905	396.607
Dolar Australia	33.352	3.429
Dolar Hong Kong	4.819	2.703
Lain-lain	250.437	18.040
	71.101.365	11.044.124
Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i>		
Dolar Amerika Serikat	25.144.146	1.811.212
Euro Eropa	999.247	64.175
Dolar Singapura	641.029	62.145
Pound Sterling Inggris	139.399	7.643
Dolar Australia	128.805	13.244
Yen Jepang	165.687	1.296.351
Yuan China	13.382	6.711
Dolar Hong Kong	8.481	4.757
Lain-lain	549	40
	27.240.725	3.266.278
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	35.260.149	2.539.899
Euro Eropa	358.521	23.025
Dolar Singapura	353.189	34.240
Yuan China	16.028	8.037
Dolar Australia	37.647	3.871
Yen Jepang	29.508	230.877
Pound Sterling Inggris	5.124	281
	36.060.166	2.840.230

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2019	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
<b>Liabilitas (lanjutan)</b>		
<b>Simpanan dari Bank Lain</b>		
Giro, giro <i>wadiah</i> dan tabungan		
Dolar Amerika Serikat	1.218.653	87.783
Dolar Singapura	3.182	308
Euro Eropa	598	38
Yen Jepang	533	4.170
Yuan China	120	60
	1.223.086	92.359
<i>Interbank call money</i>		
Yuan China	219.360	110.000
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	2.044.117	147.244
<b>Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali</b>		
Dolar Amerika Serikat	2.479.142	178.580
<b>Liabilitas derivatif</b>		
Dolar Amerika Serikat	982.432	70.768
Euro Eropa	18.154	1.166
Dolar Singapura	5	-
Yen Jepang	421	3.294
Pound Sterling Inggris	2	-
Dolar Australia	2.517	259
Dolar Hong Kong	48	27
Yuan China	4	2
Lain-lain	718	52
	1.004.301	75.568
<b>Liabilitas akseptasi</b>		
Dolar Amerika Serikat	3.959.983	285.250
Euro Eropa	886.870	56.958
Yen Jepang	75.957	594.296
Dolar Singapura	9.785	949
Yuan China	76.040	38.131
Dolar Australia	2.021	208
	5.010.656	975.792
<b>Efek - efek yang diterbitkan</b>		
Dolar Amerika Serikat	10.321.418	743.484
<b>Beban yang masih harus dibayar</b>		
Dolar Amerika Serikat	648.229	46.694
Yuan China	65.348	32.769
Dolar Singapura	37.021	3.589
Dolar Hong Kong	7.009	3.932
Yen Jepang	172	1.346
Dolar Australia	136	14
Pound Sterling Inggris	303	17
Lain-lain	8	1
	758.226	88.362

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2019	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
<b>Liabilitas (lanjutan)</b>		
<b>Liabilitas lain-lain</b>		
Dolar Amerika Serikat	1.793.110	129.163
Yen Jepang	249.622	1.953.071
Euro Eropa	135.612	8.709
Dolar Singapura	143.739	13.935
Dolar Australia	1.418	146
Dolar Hong Kong	1.098	616
Pound Sterling Inggris	20.515	1.125
Yuan China	26.989	13.534
Lain-lain	25.193	1.815
	2.397.296	2.122.114
<b>Pinjaman yang diterima</b>		
Dolar Amerika Serikat	41.479.276	2.987.882
Yuan China	3.036.141	1.522.501
Yen Jepang	367.962	2.878.977
	44.883.379	7.389.360
<b>Pinjaman dan efek-efek subordinasi</b>		
Dolar Amerika Serikat	165.045	11.889
<b>Total liabilitas</b>	<b>204.908.282</b>	<b>29.085.384</b>
	31 Desember 2018	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
<b>Aset</b>		
<b>Kas</b>		
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
<b>Giro pada Bank Indonesia</b>		
Dolar Amerika Serikat	17.914.796	1.245.813

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

d. 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)
<b>Aset (lanjutan)</b>		
<b>Giro pada bank lain</b>		
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
<b>Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain</b>		
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
<b>Efek-efek</b>		
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
<b>Obligasi pemerintah</b>		
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
<b>Tagihan lainnya - transaksi perdagangan</b>		
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
<b>Tagihan derivatif</b>		
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

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) 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)
<b>Aset (lanjutan)</b>		
<b>Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah</b>		
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
<b>Tagihan akseptasi</b>		
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
<b>Aset lain-lain</b>		
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
<b>Total aset</b>	<b>240.222.239</b>	<b>24.486.018</b>
<b>Liabilitas</b>		
<b>Simpanan Nasabah</b>		
Giro dan giro <i>wadiah</i>		
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

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) 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)
<b>Liabilitas (lanjutan)</b>		
Tabungan dan tabungan <i>wadiah</i>		
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
<b>Simpanan dari Bank Lain</b>		
Giro, giro <i>wadiah</i> 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
<i>Interbank call money</i>		
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
<b>Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali</b>		
Dolar Amerika Serikat	2.802.078	194.859
<b>Liabilitas derivatif</b>		
Dolar Amerika Serikat	601.972	41.862
Euro Eropa	14.022	853
Dolar Australia	275	27
Yen Jepang	25	190
	616.294	42.932

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) 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)
<b>Liabilitas (lanjutan)</b>		
<b>Liabilitas akseptasi</b>		
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
<b>Beban yang masih harus dibayar</b>		
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
<b>Liabilitas lain-lain</b>		
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
<b>Pinjaman yang diterima</b>		
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
<b>Pinjaman dan efek-efek subordinasi</b>		
Dolar Amerika Serikat	186.790	12.990
<b>Total liabilitas</b>	<b>181.185.160</b>	<b>24.789.439</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Sensitivitas terhadap laba bersih

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas laba bersih Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 atas perubahan nilai tukar mata uang asing yaitu:

	Peningkatan 5%	Penurunan 5%
<b>31 Desember 2019</b>		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	1.880.834	(1.880.834)
<b>31 Desember 2018</b>		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	2.406.868	(2.406.868)

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.

(v) 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 2019 dan 2018:

	31 Desember 2019			
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
<b>Aset yang diukur sebesar nilai wajar</b>				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui				
laba rugi	22.604.594	6.915.433	-	29.520.027
Tersedia untuk dijual	1.143.993	18.757.183	-	19.901.176
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui				
laba rugi	5.853.720	399.536	-	6.253.256
Tersedia untuk dijual	39.874.398	56.790.056	-	96.664.454
Tagihan derivatif	-	1.559.152	58.324	1.617.476

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) 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 2019 dan 2018 (lanjutan):

	31 Desember 2019			
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
<b>Aset yang disajikan sebesar nilai wajar</b>				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Efek-efek	-	8.037.544	-	8.037.544
Obligasi pemerintah	12.977.126	5.096.699	-	18.073.825
Diukur pada biaya perolehan				
Efek-efek	10.581.243	3.333.898	-	13.915.141
Obligasi pemerintah	8.140.324	-	-	8.140.324
Kredit yang diberikan	-	291.767.934	565.536.359	857.304.293
Piutang pembiayaan konsumen	-	17.433.465	-	17.433.465
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	3.055.071	-	3.055.071
<b>Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar</b>				
Liabilitas derivatif	-	1.195.022	-	1.195.022
<b>Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar</b>				
Efek-efek yang diterbitkan	-	32.977.554	-	32.977.554
Pinjaman yang diterima	-	54.028.333	-	54.028.333
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	-	671.922	-	671.922
<b>31 Desember 2018</b>				
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
<b>Aset yang diukur sebesar nilai wajar</b>				
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
<b>Aset yang disajikan sebesar nilai wajar</b>				
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
<b>Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar</b>				
Liabilitas derivatif	-	1.117.677	-	1.117.677
<b>Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar</b>				
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

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, 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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp13.868.408 (21,11% dari jumlah aset yang diukur sebesar nilai wajar tingkat 2) dan Rp23.252.002 (25,83% 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*).

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) 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 terdaftar di 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 memaksimalkan 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 2019 dan 2018, nilai tercatat dari aset dan liabilitas keuangan Bank Mandiri memiliki nilai yang hampir sama dengan nilai wajarnya kecuali untuk instrumen berikut:

	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
	Nilai tercatat	Nilai wajar	Nilai tercatat	Nilai wajar
<b>Aset</b>				
Efek-efek				
Dimiliki hingga jatuh tempo	8.035.894	8.037.544	7.887.729	7.879.617
Diukur pada biaya perolehan <sup>1)</sup>	13.875.809	13.915.141	2.656.999	2.655.320
Obligasi pemerintah				
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.260	18.073.825	17.977.222	18.128.915
Diukur pada biaya perolehan <sup>1)</sup>	8.079.331	8.140.324	13.468.806	12.243.849
Kredit yang diberikan	855.863.865	857.304.293	767.761.095	765.996.146
Piutang pembiayaan konsumen	18.211.088	17.433.465	16.826.865	18.851.376
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.047.089	3.055.071	3.319.103	3.858.711
	<b>925.116.336</b>	<b>925.959.663</b>	<b>829.897.819</b>	<b>829.613.934</b>
<b>Liabilitas</b>				
Efek-efek yang diterbitkan	32.245.270	32.977.554	19.088.923	18.814.887
Pinjaman yang diterima	54.128.562	54.028.333	51.653.982	51.280.848
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	664.217	671.922	685.730	676.205
	<b>87.038.049</b>	<b>87.677.809</b>	<b>71.428.635</b>	<b>70.771.940</b>

<sup>1)</sup> Efek-efek dan obligasi pemerintah yang dimiliki Entitas Anak sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) 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 terutang/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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) *Value at Risk* (VaR)

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, salah satunya melalui perhitungan *Value at Risk* (VaR).

VaR merupakan 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 2019 dan 2018 (tidak diaudit) adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2019 <sup>*)</sup>			
	VaR Rata-rata	VaR Maksimum	VaR Minimum	VaR Akhir Periode
<b>Jenis risiko</b>				
Risiko suku bunga	13.833	29.191	3.933	5.109
Risiko nilai tukar	17.095	62.359	2.133	22.572
<b>Total</b>	<b>27.117</b>	<b>81.837</b>	<b>8.379</b>	<b>33.381</b>

	31 Desember 2018 <sup>*)</sup>			
	VaR Rata-rata	VaR Maksimum	VaR Minimum	VaR Akhir Periode
<b>Jenis risiko</b>				
Risiko suku bunga	21.426	35.131	7.100	14.256
Risiko nilai tukar	10.846	35.831	1.845	23.528
<b>Total</b>	<b>36.457</b>	<b>66.154</b>	<b>12.480</b>	<b>12.480</b>

<sup>\*)</sup> 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 2019 menunjukkan bahwa perhitungan VaR yang telah dilakukan akurat, dimana jumlah penyimpangan P/L terhadap *daily* VaR masih dapat diterima.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vii) Manajemen kas

Kas terdiri atas:

	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
	Jumlah Nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah	Jumlah Nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah
Rupiah	-	25.547.963	-	24.287.461
Mata uang asing				
Dolar Amerika Serikat	93.581	1.299.141	95.772	1.377.201
Dolar Singapura	40.108	413.716	88.567	934.813
Dolar Australia	26.382	256.572	25.583	259.982
Euro Eropa	12.367	192.564	10.074	165.625
Yuan Cina	8.649	17.248	21.532	45.015
Yen Jepang	321.657	41.111	340.285	44.448
Pound Sterling Inggris	970	17.695	763	13.965
Dolar Hong Kong	13.090	23.337	3.456	6.346
Lain-lain	20.524	284.920	14.885	214.058
	<b>537.328</b>	<b>28.094.267</b>	<b>600.917</b>	<b>27.348.914</b>

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 saldo kas tersebut, sudah termasuk uang pada mesin ATM (Anjungan Tunai Mandiri), masing-masing sebesar Rp9.636.525 dan Rp9.464.278.

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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**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 operasional disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko yang didukung dengan keterlibatan:
  - § *Risk Management & Credit Policy Committee*
  - § Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional
  - § Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional
  - § Unit Kerja Pemilik dan Pengendali Risiko
  - § Unit Kerja Kepatuhan
  - § Unit Kerja Internal Audit

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 Assessment (RCSA)*, merupakan sebuah *register* atas key risks dan controls, yang akan dipergunakan sebagai basis untuk langkah pengujian kontrol (*Control Testing*) secara risk based dalam rangka untuk mengidentifikasi potensi kelemahan kontrol sedini mungkin dan menjaga tingkatan risiko residual seminimal mungkin dengan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mitigasi sebelum risiko terjadi.
- (ii) *Loss Event Database*, merupakan *database* insiden risiko operasional yang dicatat secara *risk based* dengan tujuan sebagai *lesson learned*, pemantauan tindaklanjut remediasi maupun perbaikan kedepannya, serta sebagai masukan atas perhitungan modal risiko operasional (*regulatory capital charge*).
- (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 terjadi.
- (iv) *Issue & Action Management (IAM)*, merupakan perangkat untuk memantau tindaklanjut yang telah disusun atas isu-isu yang ditemukan lewat berbagai aktivitas, *misalnya Control Testing, Insiden, Key Indicator, self identified issue dan lain - lain*.
- (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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)**

C. Risiko operasional (lanjutan)

***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 rata-rata positif *Gross Income* Bank selama 3 (tiga) tahun terakhir.

Hasil perhitungan dari beban modal risiko operasional Bank Mandiri (bank saja) adalah sebesar Rp9.863.359 juta, sedangkan secara konsolidasian (Bank Mandiri dengan perusahaan anak) adalah sebesar Rp11.609.281 juta. Berdasarkan nilai beban modal risiko operasional tersebut, nilai ATMR risiko operasional adalah sebesar Rp123.291.988 juta (bank saja) dan Rp145.116.015 juta (konsolidasian).

**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 2019, 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 2019 dan 2018 adalah 90,27%.

Pada tanggal 3 September 2013, Bank Mandiri mengadakan perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2013 menggunakan *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 2019, 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 2019 dan 2018 adalah 95,53%.

Pada tanggal 15 September 2014, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2014 menggunakan *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 pekerjaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2019, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD3.476.160 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD3.366.820 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 96,85% dan 95,62%.

Pada tanggal 7 Januari 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2015 menggunakan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 6.000 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2019 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah USD3.626.372,75 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.948.406 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 81,30% dan 77,25%.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**63. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING (lanjutan)**

**a. Perjanjian *integrated banking system* dengan *vendor* (lanjutan)**

Pada tanggal 14 Desember 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur eMAS sesuai perjanjian *Application Management* 2016 menggunakan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 5.256 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2019 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD2.942.738,75 (nilai penuh) dan Bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.525.595,50 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 85,82% dan 81,23%.

Pada tanggal 25 Januari 2018, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur eMAS sesuai perjanjian *Application Management* 2017 menggunakan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 8.592 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2019 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah USD2.357.133,60 (nilai penuh) dan Bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD192.876 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2019 adalah 81,87%.

Pada tanggal 25 Januari 2018, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur eMAS sesuai perjanjian *Application Management* 2018 menggunakan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 8.592 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2019 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah USD1.094.811,80 (nilai penuh) dan Bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD192.944 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2019 adalah 17,62%.

Pada tanggal 28 Mei 2019, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur eMAS sesuai perjanjian *Application Management* 2019 menggunakan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 6.141 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2019 nilai kontrak pendekatan realisasi pembayaran adalah USD42.246,90 (nilai penuh) dan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USDNihil sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2019 adalah 0,00%.

**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 Rp271. 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 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp849.421 dan Rp607.836. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Bank Mandiri telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp170.021 dan Rp171.367 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.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

**63. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING (lanjutan)**

**c. Trade Financing dengan Asian Development Bank (lanjutan)**

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 2019 dan 31 Desember 2018 masing-masing adalah sebesar 6,25% dan 6,75% untuk simpanan dalam mata uang Rupiah dan masing-masing sebesar 1,75% dan 2,00% untuk simpanan dalam mata uang asing.

**65. PERUBAHAN AKTIVITAS PENDANAAN**

Perubahan pada liabilitas yang timbul dari aktivitas pendanaan pada laporan arus kas konsolidasian adalah sebagai berikut:

	1 Januari 2019	Arus kas	Non-arus kas		31 Desember 2019
			Selisih kurs	Lainnya	
Efek-efek yang diterbitkan	19.088.923	13.379.710	(273.093)	49.730	32.245.270
Pinjaman yang diterima	51.653.982	3.865.402	(1.388.782)	(2.040)	54.128.562
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	685.730	(15.406)	(6.336)	229	664.217
Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	16.611.528	(12.330.221)	(499.252)	-	3.782.055
<b>Total liabilitas dari aktivitas pendanaan</b>	<b>88.040.163</b>	<b>4.899.485</b>	<b>(2.167.463)</b>	<b>47.919</b>	<b>90.820.104</b>

	1 Januari 2018	Arus kas	Non-arus kas		31 Desember 2018
			Selisih kurs	Lainnya	
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
<b>Total liabilitas dari aktivitas pendanaan</b>	<b>56.331.658</b>	<b>26.913.447</b>	<b>4.711.148</b>	<b>83.910</b>	<b>88.040.163</b>

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK**  
**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk**  
**Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut**  
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**66. 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 2020:

- a. PSAK No. 1 (Amendemen 2019) "Penyajian Laporan Keuangan", menambahkan istilah "*obscuring*" (pengaburan), penjelasan dan contoh mengenai istilah tersebut, mengubah istilah "dapat mempengaruhi" menjadi "diperkirakan cukup dapat mempengaruhi" dalam konteks pengambilan keputusan oleh pengguna utama, dan mengubah istilah "pengguna" menjadi "pengguna utama" dalam konteks pengguna laporan keuangan dan terdapat penambahan penjelasan terkait pengguna utama tersebut.
- b. PSAK No. 1 (Penyesuaian 2019) "Penyajian Laporan Keuangan", menambahkan kalimat pada paragraf 5 agar sesuai dengan intensi IAS 1 *Presentation of Financial Statements*.
- c. 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.
- d. PSAK No. 25 (Amendemen 2019) "Kebijakan Akuntansi, Perubahan Estimasi Akuntansi, dan Kesalahan tentang Definisi Material", menghapus paragraf 5 dan 6 serta ditambahkan referensi sesuai dengan PSAK No. 1 paragraf 7 amendemen 2019.
- e. 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.
- f. 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.
- g. 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.
- h. PSAK No. 72, "Pendapatan dari Kontrak dengan Pelanggan". PSAK ini mengatur model pengakuan pendapatan dari kontrak dengan pelanggan.
- i. 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 dasarnya (*underlying assets*) bernilai rendah.

Berlaku efektif 1 Januari 2021:

- a. PSAK No. 22 (Amendemen 2019), "Kombinasi Bisnis tentang Definisi Bisnis", Amendemen ini yang diadopsi dari Amendemen IFRS 3 *Business Combinations: Definition of Business* merupakan hasil dari *joint project* antara *International Accounting Standards Board (IASB)* dan *US Financial Accounting Standards Board (FASB)*. Amendemen ini mengklarifikasi definisi bisnis dengan tujuan untuk membantu entitas dalam menentukan apakah suatu transaksi seharusnya dicatat sebagai kombinasi bisnis atau akuisisi aset.

Grup masih dalam proses menghitung dampak dari Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan tersebut terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK  
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
Tanggal 31 Desember 2019 dan Untuk  
Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

---

**67. 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.

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK  
Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>ASET</b>		
Kas	25.356.393	24.443.872
Giro pada Bank Indonesia	41.335.530	55.256.240
Giro pada bank lain		
Pihak berelasi	398.352	157.510
Pihak ketiga	9.996.763	13.031.944
	10.395.115	13.189.454
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.290)	(3.474)
Neto	10.391.825	13.185.980
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Pihak berelasi	1.409.074	1.592.578
Pihak ketiga	26.742.546	11.234.897
	28.151.620	12.827.475
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(47.675)	(50.338)
Neto	28.103.945	12.777.137
Efek-efek		
Pihak berelasi	15.383.976	12.246.882
Pihak ketiga	17.452.896	25.871.496
	32.836.872	38.118.378
Ditambah/(dikurang): premi/(diskonto) yang belum diamortisasi, keuntungan/(kerugian) - bersih yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai	131.782	(226.389)
Neto	32.968.654	37.891.989
Obligasi pemerintah - neto		
Pihak berelasi	112.502.409	93.899.427
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Pihak berelasi	14.186.619	10.724.084
Pihak ketiga	16.185.004	15.413.252
	30.371.623	26.137.336
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.267.512)	(1.557.202)
Neto	29.104.111	24.580.134
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		
Pihak ketiga	248.143	1.639.448
Tagihan derivatif		
Pihak berelasi	18.817	149.832
Pihak ketiga	1.578.564	1.510.313
Neto	1.597.381	1.660.145

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)  
Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>ASET (lanjutan)</b>		
Kredit yang diberikan		
Pihak berelasi	165.431.044	156.575.588
Pihak ketiga	626.920.073	562.391.258
	792.351.117	718.966.846
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(27.812.363)	(29.420.088)
Neto	764.538.754	689.546.758
Tagihan akseptasi		
Pihak berelasi	998.660	2.056.344
Pihak ketiga	9.057.052	11.594.304
	10.055.712	13.650.648
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(219.446)	(293.964)
Neto	9.836.266	13.356.684
Penyertaan saham		
Pihak berelasi	8.459.823	7.555.807
Pihak ketiga	2.101	2.104
	8.461.924	7.557.911
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(175.420)	(177.643)
Neto	8.286.504	7.380.268
Biaya dibayar dimuka	2.124.541	1.917.080
Pajak dibayar dimuka	974.947	1.091.292
Aset tetap	53.536.442	46.767.089
Dikurangi: akumulasi penyusutan	(10.825.270)	(9.745.803)
Neto	42.711.172	37.021.286
Aset tidak berwujud	6.133.484	5.090.586
Dikurangi: akumulasi amortisasi	(3.452.881)	(2.912.598)
Neto	2.680.603	2.177.988
Aset lain-lain	12.934.942	15.058.349
Dikurangi: penyisihan lainnya	(362.877)	(382.297)
Neto	12.572.065	14.676.052
Aset pajak tangguhan - neto	3.350.632	4.576.026
<b>TOTAL ASET</b>	<b>1.128.683.875</b>	<b>1.037.077.806</b>

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)  
Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>LIABILITAS DAN EKUITAS</b>		
<b>LIABILITAS</b>		
Liabilitas segera	3.169.451	3.843.194
Simpanan nasabah		
Giro		
Pihak berelasi	60.152.672	50.921.083
Pihak ketiga	176.244.539	140.490.641
Total	236.397.211	191.411.724
Tabungan		
Pihak berelasi	3.304.085	3.530.435
Pihak ketiga	312.549.148	297.257.711
Total	315.853.233	300.788.146
Deposito berjangka		
Pihak berelasi	30.936.012	38.471.472
Pihak ketiga	231.919.085	208.815.192
Total	262.855.097	247.286.664
Total simpanan nasabah	815.105.541	739.486.534
Simpanan dari bank lain		
Giro, giro <i>wadiah</i> dan tabungan		
Pihak berelasi	555.981	1.024.499
Pihak ketiga	7.549.097	2.958.616
Total	8.105.078	3.983.115
<i>Interbank call money</i>		
Pihak ketiga	219.360	8.372.197
Deposito berjangka		
Pihak berelasi	-	116.958
Pihak ketiga	4.206.437	2.896.425
Total	4.206.437	3.013.383
Total simpanan dari bank lain	12.530.875	15.368.695
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali - pihak ketiga	3.699.819	16.120.197
Liabilitas derivatif		
Pihak berelasi	42.505	19.126
Pihak ketiga	982.529	1.008.728
Total	1.025.034	1.027.854

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)  
Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	<b>31 Desember 2019</b>	<b>31 Desember 2018</b>
<b>LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)</b>		
<b>LIABILITAS (lanjutan)</b>		
Liabilitas akseptasi		
Pihak berelasi	2.035.636	4.595.150
Pihak ketiga	8.020.076	9.055.498
Total	10.055.712	13.650.648
Efek-efek yang diterbitkan		
Pihak berelasi	8.653.400	8.430.000
Pihak ketiga	15.702.105	5.535.900
	24.355.505	13.965.900
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(51.597)	(28.071)
Neto	24.303.908	13.937.829
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	369.300	113.236
Beban yang masih harus dibayar	4.983.813	3.813.671
Utang pajak	846.567	774.631
Liabilitas imbalan kerja	6.480.327	7.047.758
Provisi	405.312	370.525
Liabilitas lain-lain	8.008.669	8.637.435
Pinjaman yang diterima		
Pihak berelasi	820.151	98.687
Pihak ketiga	41.753.834	38.990.057
Neto	42.573.985	39.088.744
Pinjaman dan efek-efek subordinasi		
Pihak berelasi	127.750	131.750
Pihak ketiga	536.467	553.980
Neto	664.217	685.730
<b>TOTAL LIABILITAS</b>	<b>934.222.530</b>	<b>863.966.681</b>

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)  
Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
<b>LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)</b>		
<b>EKUITAS</b>		
Modal saham - nilai nominal Rp250 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018		
Modal dasar - 1 lembar Saham		
Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018		
Modal ditempatkan dan disetor -		
1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018	11.666.667	11.666.667
Tambahan modal disetor/agio saham	17.476.308	17.476.308
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(167.543)	(98.046)
Keuntungan/(kerugian) neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	1.307.487	(1.640.866)
Selisih bersih revaluasi aset tetap	29.910.569	26.039.621
Keuntungan neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	621.066	298.923
Penghasilan komprehensif lainnya	85.052	-
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
Belum ditentukan penggunaannya	128.181.471	113.988.250
Total saldo laba	133.561.739	119.368.518
<b>TOTAL EKUITAS</b>	<b>194.461.345</b>	<b>173.111.125</b>
<b>TOTAL LIABILITAS DAN EKUITAS</b>	<b>1.128.683.875</b>	<b>1.037.077.806</b>

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK  
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL</b>		
Pendapatan bunga	76.272.259	67.692.623
Beban bunga	(25.950.700)	(21.398.232)
<b>PENDAPATAN BUNGA - NETO</b>	<b>50.321.559</b>	<b>46.294.391</b>
Pendapatan operasional lainnya		
Provisi dan komisi lainnya	12.071.993	11.603.014
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	3.371.980	3.647.192
Lain-lain	6.371.107	9.337.474
Total pendapatan operasional lainnya	21.815.080	24.587.680
Pembentukan penyisihan cadangan kerugian penurunan nilai	(9.563.820)	(11.504.129)
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	(257.783)	249.320
Pembentukan penyisihan lainnya	(43.725)	(80.998)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	793.519	666.018
Beban operasional lainnya		
Beban gaji dan tunjangan	(12.903.630)	(12.391.276)
Beban umum dan administrasi	(13.730.800)	(13.065.155)
Lain-lain - neto	(4.057.224)	(3.478.975)
Total beban operasional lainnya	(30.691.654)	(28.935.406)
<b>LABA OPERASIONAL</b>	<b>32.373.176</b>	<b>31.276.876</b>
Pendapatan bukan operasional - neto	57.594	43.206
<b>LABA SEBELUM BEBAN PAJAK</b>	<b>32.430.770</b>	<b>31.320.082</b>
Beban pajak		
Kini		
Tahun berjalan	(6.317.547)	(5.022.275)
Tahun sebelumnya	(201.197)	(1.313.347)
Tangguhan	(462.046)	(905.622)
Total beban pajak - neto	(6.980.790)	(7.241.244)
<b>LABA TAHUN BERJALAN</b>	<b>25.449.980</b>	<b>24.078.838</b>

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK (lanjutan)  
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	<b>Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember</b>	
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN</b>		
<b>Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi</b>		
Keuntungan revaluasi aset tetap	3.870.948	716.993
Kerugian aktuarial program imbalan pasti	402.679	988.405
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	(80.536)	(197.681)
Lainnya	85.052	-
	<u>4.278.143</u>	<u>1.507.717</u>
<b>Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi</b>		
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(69.497)	(99.837)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	3.631.166	(3.418.431)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi	(682.813)	709.603
	<u>2.878.856</u>	<u>(2.808.665)</u>
<b>Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan</b>	<b><u>7.156.999</u></b>	<b><u>(1.300.948)</u></b>
<b>TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN</b>	<b><u>32.606.979</u></b>	<b><u>22.777.890</u></b>
<b>LABA PER SAHAM</b>		
Dasar (dalam Rupiah penuh)	545,36	515,98
Dilusian (dalam Rupiah penuh)	545,36	515,98

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK  
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahkan 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	Penghasilan komprehensif lainnya	Saldo laba			Total ekuitas
								Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total	
<b>Saldo pada tanggal 1 Januari 2019</b>	<b>11.666.667</b>	<b>17.476.308</b>	<b>(98.046)</b>	<b>(1.640.866)</b>	<b>26.039.621</b>	<b>298.923</b>	-	<b>5.380.268</b>	<b>113.988.250</b>	<b>119.368.518</b>	<b>173.111.125</b>
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	(11.256.759)	(11.256.759)	(11.256.759)
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	-	-	-	25.449.980	25.449.980	25.449.980
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan	-	-	(69.497)	2.948.353	3.870.948	322.143	85.052	-	-	-	7.156.999
<b>Saldo pada tanggal 31 Desember 2019</b>	<b>11.666.667</b>	<b>17.476.308</b>	<b>(167.543)</b>	<b>1.307.487</b>	<b>29.910.569</b>	<b>621.066</b>	<b>85.052</b>	<b>5.380.268</b>	<b>128.181.471</b>	<b>133.561.739</b>	<b>194.461.345</b>

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK (lanjutan)  
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahkan 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	
<b>Saldo pada tanggal 1 Januari 2018</b>	<b>11.666.667</b>	<b>17.476.308</b>	<b>1.791</b>	<b>1.067.962</b>	<b>25.322.628</b>	<b>(491.801)</b>	<b>5.380.268</b>	<b>99.197.269</b>	<b>104.577.537</b>	<b>159.621.092</b>
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)
<b>Saldo pada tanggal 31 Desember 2018</b>	<b>11.666.667</b>	<b>17.476.308</b>	<b>(98.046)</b>	<b>(1.640.866)</b>	<b>26.039.621</b>	<b>298.923</b>	<b>5.380.268</b>	<b>113.988.250</b>	<b>119.368.518</b>	<b>173.111.125</b>

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK  
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL</b>		
Penerimaan pendapatan bunga	72.318.950	63.919.139
Penerimaan pendapatan provisi dan komisi - neto	12.071.993	11.603.014
Pembayaran beban bunga	(25.714.188)	(20.867.566)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	127.488.748	56.447.238
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(127.333.266)	(55.358.389)
Laba selisih kurs - neto	1.971.842	5.083.678
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	521.341	415.486
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain	1.623.875	4.267.080
Beban operasional lainnya - lain-lain	(2.278.780)	(3.508.692)
Beban gaji dan tunjangan	(13.148.918)	(12.227.393)
Beban umum dan administrasi	(12.092.651)	(11.532.885)
Pendapatan operasional - neto	57.478	43.129
Pembayaran pajak penghasilan badan	(6.479.893)	(6.266.451)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional	29.006.531	32.017.388
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:		
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	422.587	7.540
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(3.654.698)	(1.214.565)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	(4.234.287)	(984.147)
Kredit yang diberikan	(84.225.726)	(87.940.410)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.391.305	689.668
Pajak dibayar dimuka	116.345	1.312.681
Biaya dibayar dimuka	(207.461)	66.967
Aset lain-lain	2.179.167	(5.168.610)
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan	4.747.232	5.070.394
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional:		
Giro	44.561.029	(4.243.538)
Tabungan	19.611.508	(2.846.963)
Deposito berjangka	16.761.487	16.828.878
<i>Interbank call money</i>	(8.152.837)	7.364.543
Liabilitas segera	(673.743)	1.004.627
Utang pajak lainnya	33.085	38.918
Liabilitas lain-lain	2.705.436	(49.488)
<b>Kas neto yang diperoleh/(digunakan untuk) dari aktivitas operasional</b>	<b>20.386.960</b>	<b>(38.046.117)</b>

**INFORMASI KEUANGAN ENTITAS INDUK**

**PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.  
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK  
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2019  
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2019	2018
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>		
Penurunan/(kenaikan) efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	8.475.762	(5.925.576)
Kenaikan obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(15.016.592)	(6.047.293)
Penerimaan dari penjualan aset tetap	443	77
Pembelian aset tetap	(2.834.228)	(1.982.522)
Pembelian aset tidak berwujud	(1.040.797)	(765.259)
Setoran Modal PT Mandiri Capital Indonesia	(907.000)	-
Divestasi saham PT Bank Mandiri Taspen	-	99.908
Divestasi saham PT Mandiri AXA General Insurance	-	138.000
Setoran modal PT Bank Mandiri Taspen	-	(255.250)
<b>Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi</b>	<b>(11.322.412)</b>	<b>(14.737.915)</b>
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>		
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan	10.579.710	2.998.723
Kenaikan atas pinjaman yang diterima	4.877.746	9.167.227
(Penurunan)/kenaikan atas pinjaman dan efek-efek subordinasi	(15.406)	484.358
(Penurunan)/kenaikan atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	(11.923.245)	11.661.987
Pembayaran dividen	(11.256.759)	(9.287.857)
<b>Kas neto yang diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas pendanaan</b>	<b>(7.737.954)</b>	<b>15.024.438</b>
<b>KENAIKAN/(PENURUNAN) NETO KAS DAN SETARA KAS</b>	<b>1.326.594</b>	<b>(37.759.594)</b>
<b>DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS</b>	<b>(1.546.297)</b>	<b>1.656.976</b>
<b>KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN</b>	<b>104.412.490</b>	<b>140.515.108</b>
<b>KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN</b>	<b>104.192.787</b>	<b>104.412.490</b>
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:		
Kas	25.356.393	24.443.872
Giro pada Bank Indonesia	41.335.530	55.256.240
Giro pada bank lain	10.395.115	13.189.454
Investasi jangka pendek likuid dengan jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang sejak tanggal perolehan	27.105.749	11.522.924
<b>Total kas dan setara kas</b>	<b>104.192.787</b>	<b>104.412.490</b>



## Laporan Tahunan 2019

---

**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](http://www.bankmandiri.co.id)