mandiri

mandiri kerja nyata

2016

Laporan Tahunan

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

Sanggahan dan Batasan Tanggung Jawab

Laporan tahunan ini memuat pernyataan kondisi keuangan, hasil operasi, proyeksi, rencana, strategi, kebijakan, serta tujuan Perseroan, yang digolongkan sebagai pernyataan ke depan dalam pelaksanaan peraturan yang berlaku, kecuali hal-hal yang bersifat historis. Pernyataan ini merupakan pernyataan prospektif yang memiliki risiko, ketidakpastian, serta dapat mengakibatkan perkembangan aktual secara material berbeda dari yang dilaporkan.

Pernyataan prospektif dalam laporan tahunan ini dibuat berdasarkan berbagai asumsi mengenai kondisi terkini dan kondisi mendatang serta lingkungan bisnis Perseroan. Perseroan tidak menjamin bahwa dokumen yang telah dipastikan keabsahannya akan membawa hasil-hasil tertentu sesuai harapan.

Laporan ini memuat kata "Bank Mandiri", "Perseroan" dan "Perusahaan" mengacu pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, yang bergerak di bidang perbankan.

mandiri kerja nyata

Dalam rangka merealisasikan aspirasi Perusahaan menjadi bank dengan kinerja terbaik **se-Indonesia dan terkemuka di ASEAN tahun 2020** ***(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.

Semua hasil yang diraih dari kerja nyata Bank Mandiri juga merupakan wujud bakti dari Bank BUMN terbesar di Indonesia kepada bangsa dan Negara Indonesia, serta merupakan wujud komitmen dan konsistensi Bank Mandiri dalam memberikan yang terbaik kepada para pemangku kepentingan (*stakeholders*), baik berupa kemakmuran ekonomi (*profit*), kesejahteraan sosial (*people*), dan kelestarian alam (*planet*) sehingga dapat berperan serta dalam mewujudkan kesejahteraan yang berkelanjutan bagi Indonesia.

Daftar Isi

mandiri kerja nyata 1
Daftar Isi 2

01 Ikhtisar Utama

Tema dan Kesinambungan Tema 6
Sekilas Laporan Tahunan 7
Warisan Tak Ternilai 8
Konsolidasi dan Integrasi 8
Transformasi Tahap I Tahun 2005-2010 9
Transformasi Tahap II Tahun 2010-2014 10
Transformasi Tahap III Tahun 2015-2020 11
Kami Masih Yang Terbaik 12
Kilas Kinerja Tahun 2016 13
Pencapaian Penting Bank Mandiri Selama 2016 14
Ikhtisar Keuangan 16
Ikhtisar Operasional 20
Ikhtisar Kinerja Saham 21
Kronologis Pencatatan Saham 23
Kronologis Pencatatan Efek Lainnya 24
Program Kepemilikan Saham oleh Pegawai dan Direksi 25
Peristiwa Penting 2016 26

02 Laporan Manajemen

Laporan Dewan Komisaris 32
Laporan Direksi 38
Surat Pernyataan Anggota Direksi dan Dewan Komisaris Tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan Tahun Buku 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 47

03 Sekilas Perusahaan

Data Perusahaan 50
Institusi dan Profesi Penunjang Pasar Modal 51
Rating Bank Mandiri 2016 52
Profil Singkat Perusahaan 52
Jejak Langkah 54
Brand Bank Mandiri 56
Kegiatan Usaha 57
Produk dan Jasa Perbankan 59
Testimoni Nasabah 61
Peta Wilayah Operasional 62
Struktur Organisasi 64
Visi dan Misi Bank Mandiri 66
Nilai Perusahaan 67
Profil Dewan Komisaris 72
Profil Direksi 78
Profil Senior Executive Vice President (SEVP) 84
Profil Group Head 84
Struktur Group Perseroan 86
Jumlah Karyawan 88
Komposisi Pemegang Saham 92
Perusahaan Anak dan Asosiasi 96
Tentang Perusahaan Anak 97
Tentang Asosiasi 100
Kronologis Pencatatan Saham 101
Kronologis Pencatatan Efek Lainnya 101
Penghargaan dan Sertifikasi 102
Nama dan Alamat Kantor Cabang di Luar Negeri dan Kantor Wilayah 106
Informasi Pada Website Perusahaan 107

04 Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan

Tinjauan Industri 110
Tinjauan Bisnis 113
Corporate Banking 114
Commercial Banking 115
Treasury 116
International Banking & Financial Institutions Group (IBFI) 117
Mandiri Overseas Offices 119
Retail 120
Integrated the Group 126
Tinjauan Kinerja Keuangan 126
Laporan Laba Rugi 126
Analisis Posisi Keuangan 131
Arus Kas 138
Tinjauan Informasi Keuangan Lainnya 139
Analisis Tentang Kemampuan Membayar Utang dan Tingkat Kolektibilitas Piutang 139
Struktur Modal 141
Kebijakan Struktur Modal 142
Manajemen Risiko 143
Pengungkapan Permodalan 145
Kecukupan Permodalan 146
1. Risiko Kredit 148
2. Risiko Pasar 185
3. Risiko Likuiditas 190
4. Risiko Operasional 195
5. Risiko Hukum 198
6. Risiko Reputasi 199
7. Risiko Strategis 199
8. Risiko Kepatuhan 200
Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal 203
Investasi Barang Modal 203
Informasi Material Lainnya 203
Kebijakan Dividen 203
Kontribusi Kepada Negara 204

Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, dan/atau Restrukturisasi Utang/Modal 205
Perubahan Peraturan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan 206
Perubahan Kebijakan Akuntansi 207
Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi Afiliasi 208
Perjanjian, Komitmen dan Kontijensi Penting 208
Derivatif dan Kebijakan Lindung Nilai 209
Transaksi Pihak Berelasi 210
Prospek Usaha 219
Rencana Jangka Panjang dan Strategis 2017 220
Informasi Kelangsungan Usaha 221

05 Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis

Digital Banking 224
Teknologi Informasi 227
Pengelolaan Human Capital 232

06 Tata Kelola Perusahaan

Pendahuluan 244
Prinsip Tata Kelola Perusahaan 245
Tujuan Penerapan Tata Kelola Perusahaan 246
Kebijakan Dasar Tata Kelola Perusahaan 246
Kilas Balik Implementasi Tata Kelola Perusahaan 246
Struktur Tata Kelola Perusahaan 248
Fokus Tata Kelola Bank Mandiri Tahun 2016 249
Assessment Penerapan GCG 250
Assessment Dalam Rangka Pemenuhan Ketentuan OJK 250
ASEAN CG Scorecard 250
Rating GCG – CGPI Award 251
Peningkatan Kualitas GCG 252
Rapat Umum Pemegang Saham 254
Dewan Komisaris 266
Direksi 280
Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi 302
Komite di Bawah Dewan Komisaris 306
Komite Audit 306
Komite Pemantau Risiko 312
Komite Remunerasi dan Nominasi 318
Komite Tata Kelola Terintegrasi 323
Sekretaris Dewan Komisaris 326
Komite di Bawah Direksi 327
Assets & Liabilities Committee (ALCO) 327
Business Committee (BC) 331
Retail Business Committee (RBC) 334
Wholesale Business Committee (WBC) 336
Risk Management Committee (RMC) 338
Human Capital Policy Committee (HCPC) 341
Information Technology Committee (ITC) 342
Capital & Subsidiaries Committee (CSC) 345
Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) 347
Integrated Risk Committee (IRC) 349
Policy & Procedure Committee (PPC) 351
Sekretaris Perusahaan 354
Internal Audit 356
Auditor Eksternal 364
Manajemen Risiko 366
Sistem Pengendalian Internal 372
Fungsi Kepatuhan 374
Program Pengendalian Gratifikasi 380
Kode Etik dan Budaya Perusahaan 383
Laporan Pengadaan Barang dan Jasa 387
Whistleblowing System 392
Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan Selama 2016 394
Akses Informasi dan Data Perusahaan 395
Kebijakan Terkait *Insider Trading* 402
Informasi Penting Lainnya 402

07 Tata Kelola Terintegrasi

Tata Kelola Terintegrasi 410
Organ Tata Kelola Terintegrasi 411
Laporan Tata Kelola Terintegrasi 412

08 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Pendahuluan 426
Kaleidoskop CSR Bank Mandiri 2016 427
Kebijakan, Metode, dan Program CSR Bank Mandiri 428
Roadmap CSR 430
Struktur Pengelola CSR dan Anggaran CSR 431
Tanggung Jawab Terhadap Lingkungan Hidup 434
Tanggung Jawab Terhadap Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) 436
Tanggung Jawab Terhadap Sosial dan Masyarakat 439
Tanggung Jawab Terhadap Produk dan Nasabah 443

09 Referensi Silang Kriteria ARA 2016

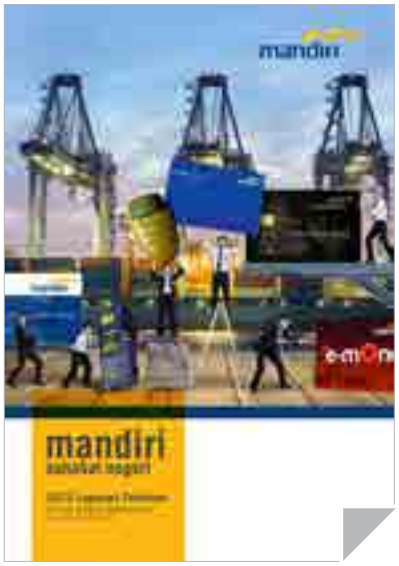
Referensi Peraturan OJK dan Kriteria *Annual Report Award* 2016 450

10 Laporan Keuangan Konsolidasian

06 Tata Kelola Perusahaan
07 Tata Kelola Terintegrasi
08 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan
09 Referensi Silang Kriteria ARA 2016
10 Laporan Keuangan Konsolidasian

01 Ikhtisar Utama

Tema dan Kesinambungan Tema



2014

Berkarya Untuk Indonesia

Kami dengan gigih melakukan segala upaya untuk berkarya dengan menjadikan Bank Mandiri sebagai bank dengan kinerja keuangan dan operasional terbaik, dibanggakan oleh bangsa Indonesia.

2015

Mandiri Sahabat Negeri

Bank Mandiri berhasil merealisasikan rencana bisnis serta mampu menciptakan kemajuan dan pertumbuhan bisnis, serta memberikan kontribusi nyata meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara lebih luas.

2016

Mandiri Kerja Nyata

Bank Mandiri senantiasa memberikan kontribusi nyata bagi bangsa dan negara Indonesia untuk mendukung pembangunan secara berkelanjutan yang memfokuskan pada keseimbangan dan keselarasan dalam kesatuan kerangka *triple bottom line (people, profit*, dan *planet).*

Sekilas Laporan Tahunan

Sebagai *agent of development* pemerintah dalam menggerakkan perekonomian nasional, Bank Mandiri telah menunjukkan dukungannya bagi arah kebijakan pembangunan pemerintah di sepanjang tahun 2016, salah satunya melalui pembiayaan infrastruktur di Indonesia. Perseroan juga mendukung Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam meningkatkan transaksi non-tunai dalam mewujudkan *cashless society*. Selain itu, Perseroan juga ikut mendorong pertumbuhan sektor riil melalui penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan berkontribusi meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan meningkatkan akses kepemilikan rumah tinggal dan kendaraan bermotor. Hal ini merupakan bukti dari kerja nyata yang dipersembahkan Bank Mandiri bagi Indonesia, sebagaimana yang tertuang dalam tema Laporan Tahunan 2016, yaitu "Mandiri Kerja Nyata".

Penyusunan Laporan Tahunan ini telah melewati kajian yang mendalam dan menyeluruh terhadap prospek kesinambungan bisnis Bank Mandiri dalam menghadapi dinamika bisnis perbankan sepanjang tahun 2016. Melalui laporan ini diharapkan gambaran mengenai pencapaian kinerja Bank Mandiri, laporan posisi keuangan, laba rugi, dan arus kas dalam setahun, termasuk juga gambaran tentang tugas, peran, dan fungsi struktural organisasi Bank Mandiri yang mencerminkan penerapan tata kelola perusahaan yang baik dapat tertuang secara komprehensif dan menyeluruh.

Laporan Tahunan ini dibuat dengan tujuan agar seluruh pemangku kepentingan memiliki pemahaman dan tingkat kepercayaan yang tinggi, melalui penyediaan informasi yang tepat, berimbang, dan relevan. Dengan demikian, pemegang saham, manajemen, karyawan dan segenap pemangku kepentingan lainnya memperoleh informasi yang tepat mengenai strategi, kebijakan dan implementasinya, yang telah dan akan dijadikan kerja nyata oleh Bank Mandiri serta pencapaiannya pada tahun 2016.

Laporan Tahunan ini juga merupakan media komunikasi yang efektif bagi Bank Mandiri kepada seluruh pemangku kepentingan. Paparan kinerja yang telah dilalui dan prospek usaha di masa depan disampaikan secara lugas dalam Laporan ini, sehingga terbuka kesempatan bagi Bank Mandiri untuk memperoleh masukan dari berbagai pihak untuk selalu menjadi lebih baik dan menjadi Bank yang terbesar di Indonesia.

CATATAN UNTUK PEMBACA LAPORAN

Tabel dan grafik pada laporan ini memaparkan data numerik dengan standar bahasa Indonesia, sedangkan pemaparan numerik dalam teks menggunakan standar bahasa Inggris dan Indonesia sesuai dengan konteksnya.

Warisan Tak Ternilai

"Melalui perjalanan panjang sejarah yang telah diukir dan semangat memakmurkan negeri, Bank Mandiri senantiasa berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaiknya dalam mendukung pertumbuhan serta perkembangan perekonomian Indonesia".

Konsolidasi dan Integrasi

Bank Mandiri berhasil membangun organisasi bank yang solid, sebagai buah dari proses konsolidasi dan integrasi menyeluruh di segala bidang. *Core banking system* yang baru dan terintegrasi telah diimplementasikan menggantikan *core banking system* dari keempat Bank *ex-legacy* sebelumnya yang saling terpisah.

Transformasi Tahap I Tahun 2005-2010

Bank Mandiri melakukan program transformasi untuk menjadi Bank yang unggul di regional *(Regional Champion Bank)* melalui 4 (empat) strategi utama, yaitu:

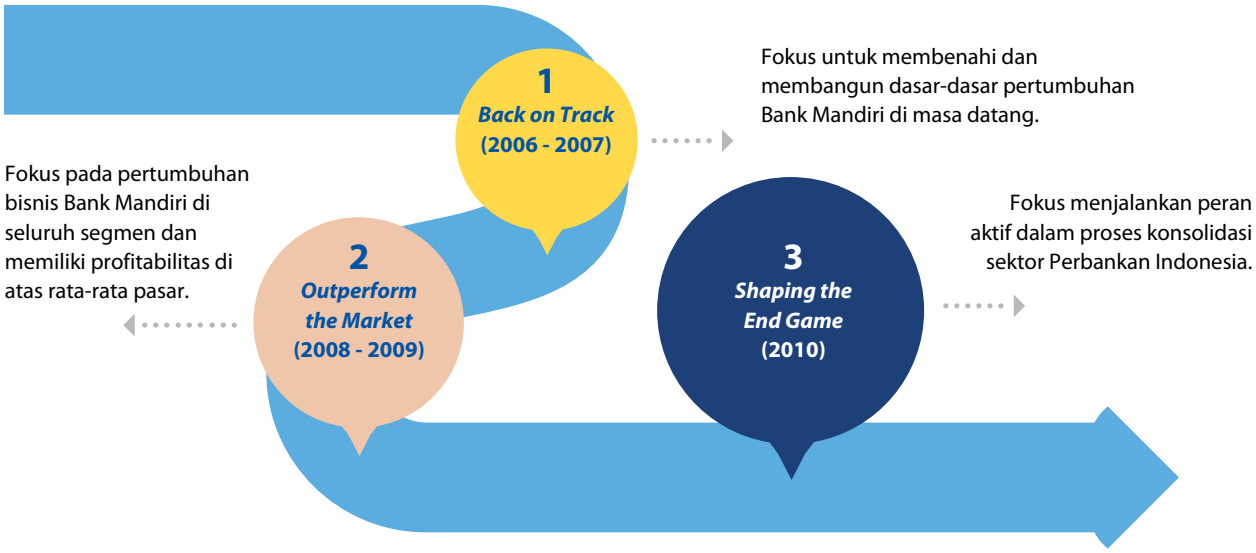
1. **Implementasi Budaya**
   Melalui restrukturisasi organisasi berbasis kinerja, penataan ulang sistem penilaian berbasis kinerja, pengembangan *leadership* dan *talent*, serta penyesuaian sumber daya manusia dengan kebutuhan strategis.

2. **Pengendalian Tingkat *Non Performing Loan***
   Bank Mandiri fokus pada penanganan kredit macet dan memperkuat sistem manajemen risiko.

3. **Meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata pertumbuhan pasar**
   Melalui strategi dan *value proposition* yang *distinctive* untuk masing-masing segmen.

4. **Pengembangan dan pengelolaan program aliansi antar Direktorat atau Business Unit**
   Untuk optimalisasi layanan kepada nasabah, serta untuk lebih menggali potensi bisnis nasabah eksisting maupun *value chain* dari nasabah tersebut.

Untuk dapat meraih aspirasi menjadi *Regional Champion Bank*, Bank Mandiri melakukan transformasi secara bertahap melalui 3 (tiga) fase:



Konsistensi Bank Mandiri dalam menjalankan transformasi tahap I terwujud dalam peningkatan kinerja yang terlihat dari berbagai parameter finansial. Sejalan dengan itu, Bank Mandiri juga melakukan transformasi budaya perusahaan dengan merumuskan kembali pedoman nilai-nilai perilaku karyawan yang dikenal dengan TIPCE, yaitu *Trust* (Kepercayaan), *Integrity* (Integritas), *Professionalism* (Profesionalisme), *Customer Focus* (Fokus pada Pelanggan) dan *Excellence* (Kesempurnaan).

Transformasi Tahap II Tahun 2010-2014

Bank Mandiri melakukan program transformasi lanjutan untuk periode tahun 2010-2014 melalui revitalisasi visi yaitu "Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif".
Untuk mewujudkan visi tersebut, pada tahun 2010 Bank Mandiri memfokuskan langkah transformasi bisnisnya pada 3 (tiga) area bisnis, yaitu:

1 ***Wholesale Transaction***
Memperkuat *leadership* dengan menawarkan solusi transaksi keuangan yang komprehensif dan membangun hubungan yang holistik melayani institusi *corporate & commercial* di Indonesia.

2 ***Retail Deposit & Payment***
Menjadi Bank pilihan nasabah di bidang *retail deposit* dengan menyediakan pengalaman perbankan yang unik dan unggul bagi para nasabahnya

3 ***Retail Financing***
Meraih posisi terdepan dalam segmen pembiayaan ritel, terutama untuk memenangkan persaingan di bisnis kredit perumahan, *personal loan* dan kartu kredit serta menjadi salah satu pemain utama di *micro banking*.

Keberhasilan transformasi tahap II ini terlihat dari beberapa indikator kunci, yaitu nilai kapitalisasi pasar yang mencapai Rp251,4 triliun, *Return on Asset* mencapai 3,39%, dan *Non Performing Loan* sebesar 2,15%.

Bank Mandiri juga berhasil mempertahankan predikat sebagai *"The Best Bank in Service Excellence"* dari Majalah Infobank selama sembilan tahun berturut-turut dan "Perusahaan Sangat Terpercaya" dari The Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG) selama sepuluh tahun berturut-turut.

Target jangka panjang Bank Mandiri, pada tahun 2020, adalah masuk dalam jajaran Top di ASEAN dalam hal nilai kapitalisasi pasar dan menjadi pemain utama di regional.

Transformasi Tahap III Tahun 2015-2020

Untuk mewujudkan target jangka panjangnya, Bank Mandiri melanjutkan transformasi bisnis kepada tahap III tahun 2015-2020. Melalui transformasi bisnis dan pengelolaan organisasi secara berkelanjutan. Rumusan visi dijabarkan sebagai berikut:

1. Bertekad menjadi institusi keuangan terbaik di ASEAN, dalam pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat pada masyarakat secara luas.

2. Menjadi kebanggaan negeri dan setiap insan yang bekerja di Bank Mandiri memiliki tanggung jawab yang harus direalisasikan melalui pengelolaan manajemen dan tata kelola perusahaan yang baik.

3. Bertekad menjadi ikon perbankan Indonesia di ASEAN dengan sasaran mencapai kapitalisasi pasar US$55 miliar dan ROE 23%-27% pada tahun 2020.

Untuk mencapai visinya, strategi pertumbuhan Bank Mandiri terfokus pada 3 (tiga) cakupan utama, yaitu:

Wholesale

Menyediaan solusi produk *wholesale* yang terintegrasi, solusi yang berbasis *expertise* di sektor usaha nasabah, dan berperan aktif mendukung aktivitas nasabah yang melakukan ekspansi bisnis ke negara lain dengan penyediaan solusi yang bersifat *cross-border*.

Integrate the Group

Mengintegrasikan bisnis di semua segmen yang ada di Bank Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak. Melalui strategi ini, Bank Mandiri ingin mendorong budaya *cross-sell* dan regionalisasi bisnis serta mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

Retail

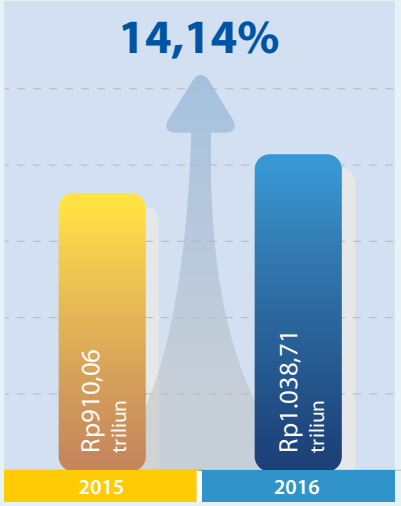
Memberikan kemudahan akses nasabah SME & Mikro ke jaringan distribusi Bank Mandiri, melakukan penetrasi dan akuisisi nasabah yang difokuskan pada sektor-sektor potensial, penawaran produk & layanan *consumer one stop solution* yang lengkap dan berdaya saing serta memiliki inovasi untuk memperkuat dominasi di *retail payment*.

Ketiga area fokus tersebut didukung dengan penguatan organisasi untuk memberikan solusi layanan terpadu, peningkatan infrastruktur (kantor cabang, IT, *operations*, *risk management*) serta penguatan sumber daya manusia.

Kami Masih Yang Terbaik

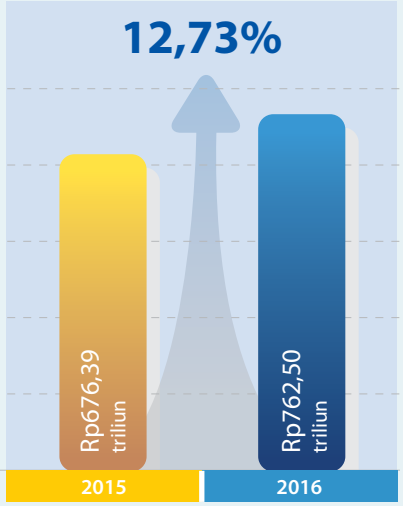
Perlahan tapi pasti Bank Mandiri berhasil mencapai beberapa langkah sebagai wujud meraih aspirasi sebagai *Indonesia's best, ASEAN's prominent*. Pada tahun 2016 terdapat beberapa pencapaian yang perlu diapresiasi, yaitu:

Pertumbuhan Aset



Pertumbuhan aset sebesar 14,14% senilai Rp1.038,71 triliun pada tahun 2016 dari sebelumnya Rp910,06 triliun pada tahun 2015. Dalam lima tahun terakhir pertumbuhan aset sebesar 63,42% dari Rp635,62 triliun pada tahun 2012.

Penghimpunan Dana Pihak Ketiga



Penghimpunan dana pihak ketiga, baik dari giro, tabungan dan deposito pada tahun 2016 meningkat sebesar 12,73% senilai Rp762,50 triliun dari sebelumnya Rp676,39 triliun pada tahun 2015. Dalam lima tahun terakhir pertumbuhan dana pihak ketiga sebesar 57,89% dari Rp482,92 triliun pada tahun 2012.

Penghargaan

The Most Trusted Indonesia Company

10 x

Tingginya tingkat kepercayaan terhadap pengelolaan perusahaan dengan tercapainya perhargaan *The Most Trusted Indonesia Company* dari Indonesia Institute of Corporate Governance sebanyak sepuluh kali berturut-turut.

Kilas Kinerja Tahun 2016

Strategi 2016

Memasuki tahun kedua fase transformasi tahap III, Bank Mandiri telah melakukan penajaman strategi bisnisnya untuk memperkuat daya saingnya di tengah kondisi perekonomian yang cukup menantang dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Langkah ini juga mendukung pencapaian aspirasi Bank Mandiri untuk menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent* pada tahun 2020.

Adapun fokus bisnis Bank Mandiri pada tahun 2016 dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu:

Fokus pada *core competence* awal

- Menumbuhkan kredit segmen *corporate* di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi pada nasabah *anchor* dan sektor industri pilihan.
- Meningkatkan porsi *fee based income* dan *Current Account Saving Account* (CASA) *wholesale* melalui penyempurnaan layanan *transaction banking* dan *cash management*.

Mengembangkan *core competence* yang baru

- Mendorong pertumbuhan CASA *retail* melalui transaksi *e-channel* dan Bank at Work dengan memanfaatkan kekuatan relasi dan turunan dari nasabah *wholesale*.
- Akselerasi pertumbuhan bisnis *consumer lending*, khususnya dalam hal:
  - Kredit Pemilikan Rumah (KPR) melalui percepatan proses bisnis KPR serta optimalisasi kerjasama dengan developer;
  - Akselerasi *auto loan* dengan *streamline* segmen/target market melalui perusahaan anak Mandiri yaitu PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance dengan cara percepatan proses bisnis dan peningkatan kapasitas *booking*;
  - Akselerasi *personal loan* dengan penyelarasan *product offering* konsumer Kredit Tanpa Agunan dan Kredit Serbaguna Mikro, dan fokus pada nasabah *payroll*.

Memperkuat fundamental

- Penurunan *cost to income ratio* melalui digitalisasi transaksi nasabah dan proses bisnis.
- Penurunan tingkat Non Performing Loan (NPL) melalui penyempurnaan proses kredit.
- Pengembangan *data analytics* untuk meningkatkan *customer insights* dan mendukung *cross-selling*.

Bank Mandiri menyadari bahwa fundamental yang kokoh merupakan hal yang sangat penting dalam memperkuat struktur bisnis perusahaan, sehingga pada tahun ini Bank Mandiri juga melakukan peningkatan kualitas aset dan manajemen portofolio di antaranya melalui reorganisasi unit kerja *Special Asset Management* (SAM) yang menangani kredit kolektibilitas kategori perhatian khusus pada triwulan II 2016 yang dipimpin oleh manajemen senior.

Unit SAM terdiri dari unit restrukturisasi yang berfokus pada pencegahan peningkatan NPL dan unit pemulihan/ *recovery*. Kelompok ini dapat dengan cepat mengidentifikasi nasabah yang menghadapi masalah dalam bisnis dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk me-restrukturisasi kreditnya. Sepanjang tahun 2016, Unit SAM telah menerima pengalihan kredit bermasalah dari unit bisnis sekitar Rp6,5 triliun untuk ditangani secara lebih efektif dan membantu pengaturan ulang kriteria penilaian risiko agar unit bisnis dapat meningkatkan proses persetujuan kredit. Selain itu, unit SAM juga terus meningkatkan aktivitas monitoring dan memperkuat *early warning system*.

Untuk *Cash Recovery*, Bank Mandiri menargetkan lebih tinggi dari tahun lalu dan sampai saat ini telah melaksanakan beberapa *action plan* untuk mencapai target tersebut. Bank Mandiri dapat memberikan insentif kepada debitur yang kooperatif dalam penyelesaian kredit.

Di samping itu, Bank Mandiri berupaya untuk melakukan penjualan aset kredit serta agunan melalui lelang dan agunan yang dilelang dipublikasikan juga melalui *website* lelang.bankmandiri.co.id.

Pencapaian Penting Bank Mandiri Selama 2016

01

Meningkat **14,14%**

2016: Rp1.038,71 triliun

2015: Rp901,06 triliun

02

Dukungan pada Program Nawacita

Bank Mandiri mendukung program Nawacita yang dicanangkan Presiden Republik Indonesia, melalui program pembiayaan bagi berbagai proyek infrastruktur. Bank Mandiri juga menyediakan berbagai solusi perbankan untuk mendorong percepatan dan akses pembangunan.

03

Keberlanjutan Program Wirausaha Muda Mandiri

Setelah sukses membangun beberapa ekosistem Wirausaha Muda Mandiri (WMM), sejak tahun 2016 Bank Mandiri menambah kategori baru yaitu Fintech. Para wirausaha muda di bidang fintech berkesempatan memperoleh pembinaan dan dukungan pembiayaan bagi pengembangan bisnis melalui PT Mandiri Capital Indonesia.

04

Pemberian kesempatan kepada penyandang disabilitas

Pada tahun 2016 Bank Mandiri mewujudkan komitmennya untuk memberdayakan para penyandang disabilitas melalui penyediaan lapangan kerja sebagai Operator *Call Center*, yang bertugas melayani nasabah di Gedung Call Center Bank Mandiri, Komplek Perumahan Mandiri Rempoa, Tangerang Selatan.

05

Transaksi *Non-Cash (Cashless Society)*

Sejak 13 Juli 2016, Bank Mandiri secara resmi mengimplementasikan Program Laku Pandai secara nasional dan peningkatan penggunaan kartu *e-money* Bank Mandiri antara lain: untuk alat pembayaran penggunaan transportasi umum.

Total Aset

Program Nawacita

Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM)

Penyandang Disabilitas sebagai Operator Call Center

Cashless Society

Ikhtisar Keuangan

Ikhtisar Data Keuangan Penting 5 tahun Terakhir

Konsolidasi termasuk Perusahaan Anak (dalam juta Rupiah)
Angka-angka pada seluruh tabel dan grafik dalam laporan tahunan ini menggunakan bahasa Indonesia

Uraian (dalam juta Rupiah)	2016	2015	2014	2013	2012[1])
POSISI KEUANGAN					
Total Aset	1.038.706.009	910.063.409	855.039.673	733.099.762	635.618.708
Kredit[2]) - Bruto	662.012.652	595.457.650	529.973.541	472.435.041	388.830.299
Obligasi Pemerintah	98.933.278	103.869.361	86.153.906	82.227.428	79.072.173
Penyertaan Saham - Netto	245.136	48.394	55.490	4.667	4.306
Total Liabilitas[3])	885.336.286	790.571.568	750.195.111	644.309.166	559.863.119
Dana Pihak Ketiga - Simpanan Nasabah[3])					
Giro	187.052.253	172.165.990	128.067.091	123.445.524	113.911.014
Tabungan	302.327.614	271.707.530	252.444.999	236.510.887	202.216.209
Deposito	273.120.837	232.513.741	255.870.003	196.385.250	166.786.895
Liabilitas berbeban bunga lainnya	58.152.335	57.717.893	53.870.042	39.570.135	32.613.314
Modal/Ekuitas[4])	153.369.723	119.491.841	104.844.562	88.790.596	75.755.589

1) Direklasifikasi dalam rangka penerapan konsolidasian atas reksadana entitas anak
2) Termasuk Piutang Pembiayaan Konsumen dan Investasi Bersih dalam Sewa Pembiayaan
3) Termasuk Dana Syirkah Temporer
4) Termasuk Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak yang Dikonsolidasi.

Uraian (dalam juta Rupiah)	2016	2015	2014	2013	2012
LABA RUGI					
Pendapatan Bunga					
Dengan Bunga Obligasi Pemerintah	76.709.888	71.570.127	62.637.942	50.208.842	42.550.442
Tanpa Bunga Obligasi Pemerintah	71.357.029	66.296.272	58.003.439	46.725.244	39.475.434
Pendapatan Bunga Bersih[1])					
Dengan Bunga Obligasi Pemerintah	51.825.369	45.363.103	39.132.424	33.809.418	28.421.569
Tanpa Bunga Obligasi Pemerintah	46.472.510	40.089.248	34.497.921	30.325.820	25.346.561
Pendapatan Operasional Lainnya	19.286.425	18.378.678	14.687.815	14.686.637	11.897.822
Biaya Operasional Lainnya[1])	31.268.198	28.754.543	25.374.351	22.533.779	19.804.005
Biaya CKPN	24.943.938	11.664.837	5.718.130	4.871.442	3.423.067
Laba Sebelum Pajak	18.572.965	26.369.430	26.008.015	24.061.837	20.504.268
Laba Bersih Tahun Berjalan	14.650.163	21.152.398	20.654.783	18.829.934	16.043.618
Laba Bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk	13.806.565	20.334.968	19.871.873	18.203.753	15.504.067
Laba Bersih yang diatribusikan kepada kepentingan non pengendali	843.598	817.430	782.910	626.181	539.551
Laba Komprehensif tahun berjalan	40.345.048	20.446.829	21.482.680	17.996.086	16.256.581
Laba Komprehensif yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk	39.484.138	19.658.155	20.699.770	17.369.905	15.717.030
Laba Komprehensif yang diatribusikan kepada kepentingan non pengendali	860.910	788.674	782.910	626.181	539.551
Laba Bersih per Saham (Rp)	591,71	871,50	851,66	780,16	664,46

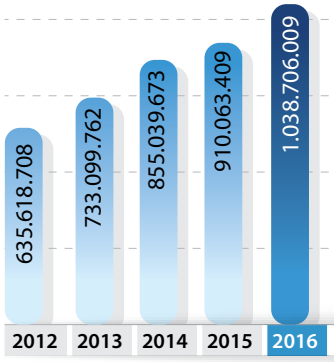
1) Direklasifikasi dalam rangka penyajian beban premi asuransi program penjaminan dana nasabah sebagai bagian dari biaya operasional lainnya.

Uraian	2016	2015	2014	2013	2012
RASIO KEUANGAN (BANK SAJA)					
Permodalan					
Rasio Kecukupan Modal (CAR)	21,36%	18,60%	16,60%	14,93%	15,48%
Aset Produktif					
Aset Produktif & Non Produktif bermasalah terhadap total aset produktif dan aset non produktif	2,47%	1,56%	1,15%	1,17%	1,17%
Aset Produktif bermasalah terhadap total aset produktif	3,07%	1,96%	1,42%	1,43%	1,45%
CKPN aset keuangan terhadap aset produktif	3,97%	3,10%	2,61%	2,86%	2,77%
Kredit Bermasalah (NPL Bruto)	3,96%	2,29%	1,66%	1,60%	1,74%
NPL Netto	1,38%	0,60%	0,44%	0,37%	0,37%
Profitabilitas					
R O A	1,95%	3,15%	3,57%	3,66%	3,55%
R O E	11,12%	23,03%	25,81%	27,31%	27,23%
N I M	6,29%	5,90%	5,94%	5,68%	5,58%
B O P O	80,94%	69,67%	64,98%	62,41%	63,93%
Likuiditas					
L D R	85,86%	87,05%	82,02%	82,97%	77,66%
Kepatuhan					
Persentase Pelanggaran BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Persentase Pelampauan BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Giro Wajib Minimum Utama Rupiah	6,50%	7,50%	8,00%	8,00%	8,00%
Giro Wajib Minimum Utama Valuta Asing	8,12%	8,50%	8,49%	8,10%	8,01%
Posisi Devisa Netto	2,98%	2,91%	2,01%	2,40%	1,27%

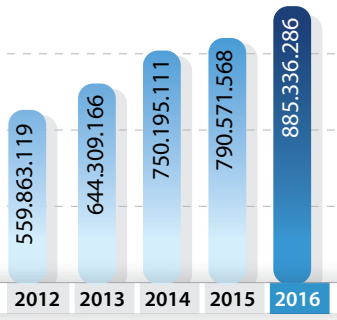
Catatan:
Uraian Informasi Harga Saham dijelaskan lebih lanjut pada bagian "Ikhtisar Kinerja Saham".

Uraian	2016	2015	2014	2013	2012
Jumlah Kantor Cabang dalam negeri	2.599	2.457	2.312	2.050	1.810
Jumlah ATM	17.461	17.388	15.444	11.514	10.985
Jumlah ATM-LINK	60.508	53.957	47.327	40.127	33.465
Jumlah Rekening Dana Pihak Ketiga (juta)	18,45	16,9	15,7	14,0	13,7
Jumlah Pegawai	38.940	36.737	34.696	33.982	30.762

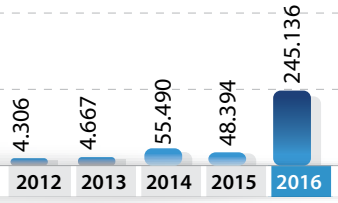
Total Aset
(Dalam juta Rupiah)



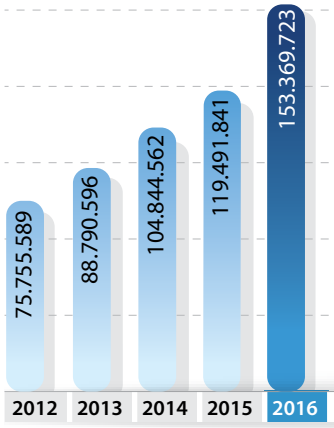
Total Liabilitas
(Dalam juta Rupiah)



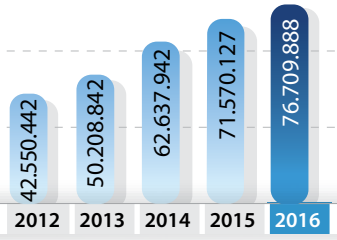
Penyertaan Saham - Netto
(Dalam juta Rupiah)



Ekuitas
(Dalam juta Rupiah)

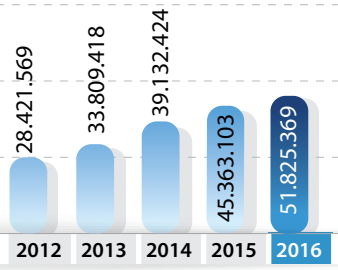


Pendapatan Bunga*
(Dalam juta Rupiah)



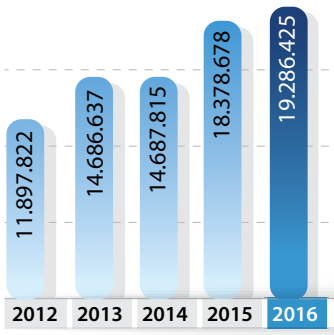
*) Dengan Bunga Obligasi Pemerintah

Pendapatan Bunga Bersih*
(Dalam juta Rupiah)

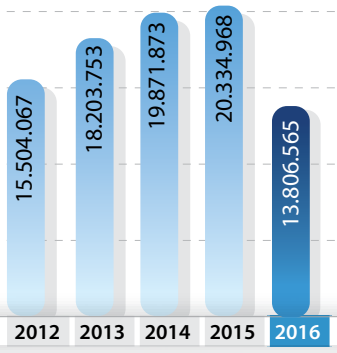


*) Dengan Bunga Obligasi Pemerintah

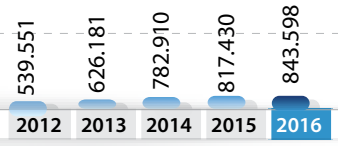
Pendapatan Operasional Lainnya
(Dalam juta Rupiah)



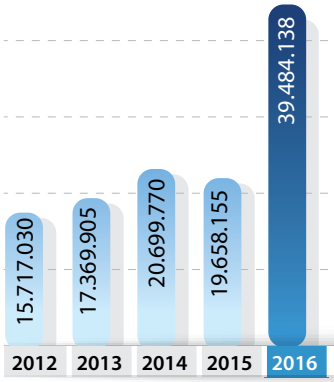
Laba Bersih yang Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk
(Dalam juta Rupiah)



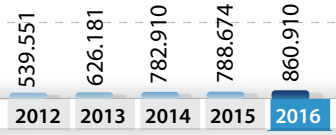
Laba Bersih yang Diatribusikan Kepada Kepentingan Non Pengendali
(Dalam juta Rupiah)



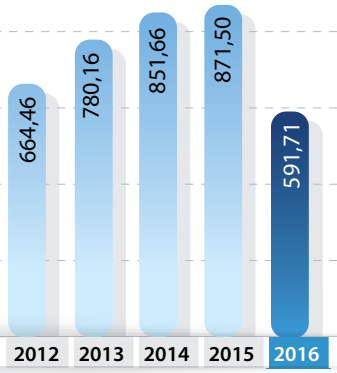
Laba Komprehensif yang Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk
(Dalam juta Rupiah)



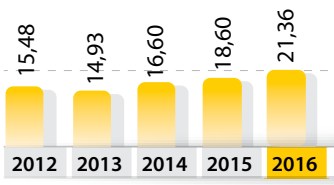
Laba Komprehensif yang Diatribusikan Kepada Kepentingan Non Pengendali
(Dalam juta Rupiah)



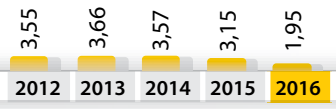
Laba Bersih Per Saham



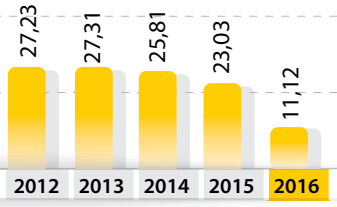
Rasio Kecukupan Modal (CAR)
(Bank saja) (%)



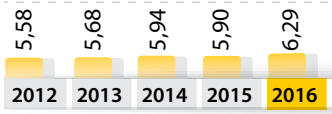
Return On Asset (ROA)
(Bank saja) (%)



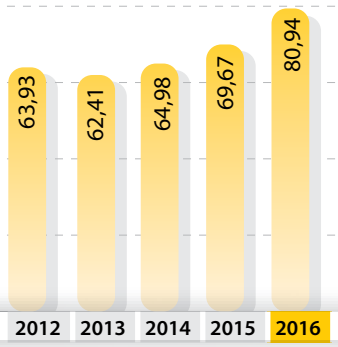
Return On Equity (ROE)
(Bank saja) (%)



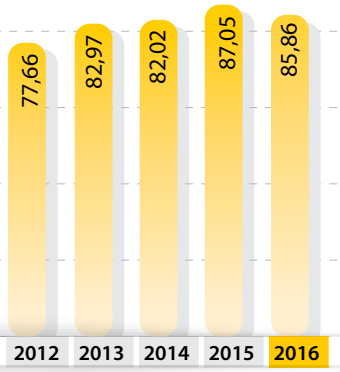
Net Interest Margin (NIM)
(Bank saja) (%)



Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)
(Bank saja) (%)



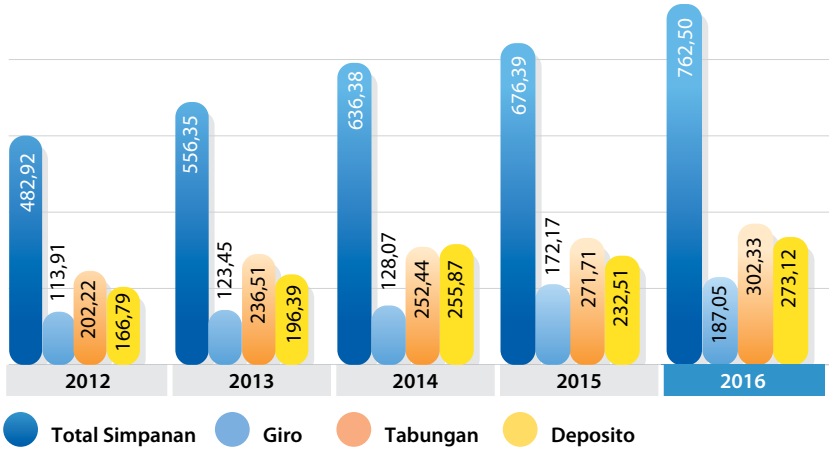
Loan to Deposit Ratio (LDR)
(Bank saja) (%)



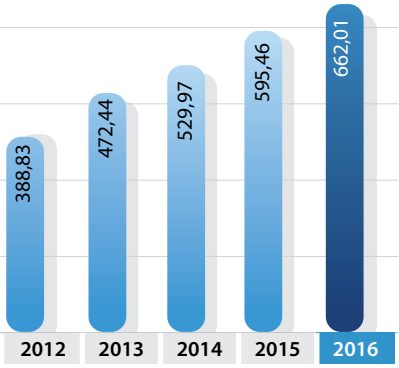
Ikhtisar Operasional

Uraian	2016	2015	2014	2013	2012
(dalam triliun Rupiah)					
Total Simpanan	762,50	676,39	636,38	556,35	482,92
Giro	187,05	172,17	128,07	123,45	113,91
Tabungan	302,33	271,71	252,44	236,51	202,22
Deposito	273,12	232,51	255,87	196,39	166,79
Total Kredit	662,01	595,46	529,97	472,44	388,83
Total FBI	20,048	18,636	15,069	14,506	12,237
(dalam unit)					
Total ATM	17.461	17.388	15.444	11.514	10.985
Kartu Prabayar	8.820.188	6.662.850	5.006.982	3.501.214	1.287.700

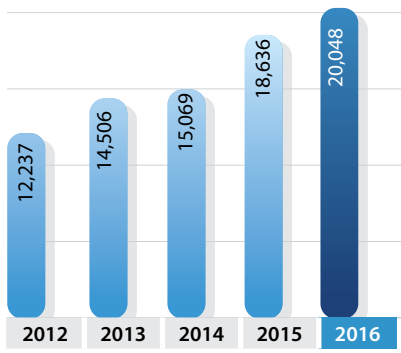
Perkembangan Produk Simpanan
(triliun Rp)



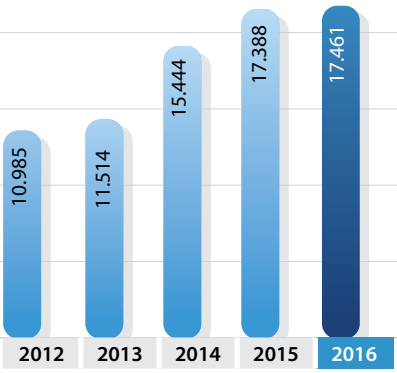
Perkembangan Kredit
(triliun Rp)



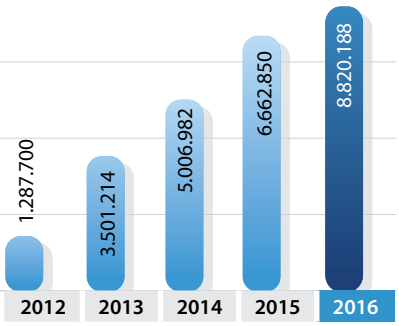
Total FBI
(triliun Rp)



Total ATM
(dalam unit)



Kartu Prabayar
(dalam unit)



Ikhtisar Kinerja Saham

Kondisi Pasar Modal dan Kinerja Saham Bank Mandiri

Pasar modal Indonesia sepanjang tahun 2016 mengalami peningkatan kinerja, sejalan dengan mulai membaiknya kondisi perekonomian nasional. Indonesia mulai lepas dari tekanan perekenomian dunia yang masih belum kondusif. Indikator yang paling dirasakan adalah tercapainya peningkatan Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) pada akhir tahun 2016 sebesar 5.297 atau meningkat 15,32% dibanding akhir 2015 sebesar 4.593.

Bila dihitung dalam sepuluh tahun terakhir, raihan IHSG ini mencapai kenaikan sebesar 193,36%, atau yang tertinggi sepanjang sejarah pasar modal Indonesia. Kenaikan yang mencapai lima terbesar dibanding bursa-bursa utama dunia ini disertai pencapaian nilai tertinggi penghimpunan dana masyarakat, yaitu mencapai Rp674,39 triliun dan US$247,5 juta. Tercatat raihan dana dari penerbitan saham perdana sebesar Rp12,11 triliun, *rights issue* sebesar Rp61,85 triliun, *warrant* Rp1,14 triliun, 84 emisi baru obligasi dan sukuk korporasi yang diterbitkan 56 emiten sebesar Rp113,29 trilliun dan US$47,5 juta.

Perdagangan di Bursa Efek Indonesia (BEI) sendiri mencatat rata-rata nilai transaksi harian meningkat 30,03% dibanding tahun 2015. Rata-rata frekuensi transaksi tumbuh 18,91%, rata-rata volume transaksi harian naik 31,36% serta kapitalisasi pasar meningkat 18,18% dibandingkan tahun 2015.

Kinerja Saham Bank Mandiri

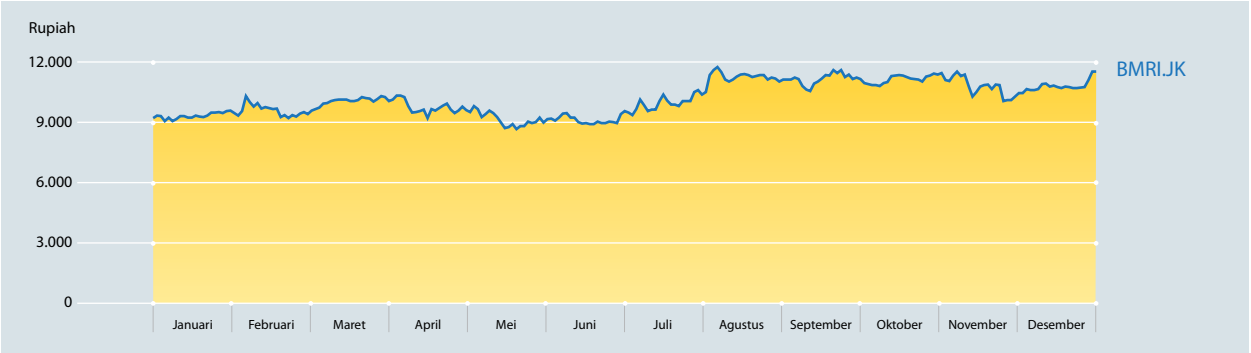
Saham Bank Mandiri merupakan salah satu saham *blue chips* yang tercatat di Bursa Efek Indonesia sejak 14 Juli 2003. Tercatat di papan utama, saham Bank Mandiri juga menjadi salah satu bagian indikator kinerja pasar saham dengan menjadi bagian dari perhitungan Indeks IDX30, Indeks LQ45, Indeks Kompas 100 dan Indeks Sri Kehati.

Pada tahun 2016 perdagangan saham Bank Mandiri mengikuti dinamika yang terjadi di pasar saham domestik dan global serta perkembangan kondisi perekonomian nasional. Pergerakan harga saham Bank Mandiri lebih baik dibanding 2015, dengan mencatat harga penutupan terendah sebesar Rp8.700 per saham pada 20 Mei 2016 dan harga penutupan tertinggi sebesar Rp11.800 per saham pada 9 Agustus 2016. Sementara harga penutupan pada akhir tahun 2016 sebesar Rp11.575 per saham, jauh lebih baik dibanding akhir tahun 2015 sebesar Rp9.250 per saham.

Pergerakan Harga Saham dan Kapitalisasi Pasar

Saham Bank Mandiri sejak pencatatan perdana pada 14 Juli 2003 terus menunjukkan kinerja yang meningkat dan berhasil menjadi salah satu saham terbaik di Indonesia. Dengan kenaikan harga saham sepanjang tahun sebesar 25,1% dari Rp9.250 pada akhir tahun 2015 menjadi Rp11.575 pada akhir tahun 2016, kapitalisasi pasarnya di Bursa Efek Indonesia tercatat ke-tujuh terbesar dibanding seluruh emiten dengan Rp270,08 triliun.

Grafik Pergerakan Harga Saham Bank Mandiri Tahun 2016



	2016	2015	2014
Harga Penutupan Tertinggi (dalam Rp)	11.800	12.475	11.000
Harga Penutupan Terendah (dalam Rp)	8.700	7.525	7.600
Harga Penutupan (dalam Rp)	11.575	9.250	10.100
Kapitalisasi Pasar (dalam triliun Rp)	267,4	215,8	251,41
Jumlah Saham yang Diperdagangkan selama tahun berjalan (dalam jutaan lembar saham)	5.896	5.807	6.591
Laba Bersih per saham (dalam Rp)	591.71	871.50	861.66

Harga penutupan saham tertinggi dan terendah Bank Mandiri masing-masing terjadi pada bulan Agustus dan Mei 2016 yaitu Rp11.800 dan Rp8.700.

Harga, Volume dan Kapitalisasi Saham Bank Mandiri Tahun 2014-2016

Tahun	Harga per saham (Rp)				Jumlah Saham (saham)	Volume Transaksi (saham)	Kapitalisasi Pasar (Rp triliun)
	Pembukaan (Rp)	Penutupan Tertinggi (Rp)	Penutupan Terendah (Rp)	Penutupan			
2014							
Triwulan I	7.850	10.250	7.600	9.450	23.333.333.333	1.964.619.800	220,50
Triwulan II	9.575	10.825	9.525	9.725	23.333.333.333	1.661.089.700	226,91
Triwulan III	9.825	11.000	9.625	10.075	23.333.333.333	1.714.043.200	235,08
Triwulan IV	10.100	10.875	9.300	10.100	23.333.333.333	1.279.584.700	251,41
2015							
Triwulan I	10.775	12.475	10.700	12.475	23.333.333.333	1.281.646.000	291,08
Triwulan II	12.475	12.275	9.425	10.050	23.333.333.333	1.644.480.096	234,50
Triwulan III	10.125	10.400	7.525	7.925	23.333.333.333	1.584.873.000	184,92
Triwulan IV	8.000	9.650	7.675	9.250	23.333.333.333	1.296.309.704	215,83
2016							
Triwulan I	9.200	10.350	9.100	10.300	23.333.333.333	1.575.788.096	240,33
Triwulan II	10.225	10.375	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

Kronologis Pencatatan Saham

Periode	Modal Dasar	Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh	Saham Seri A Dwi warna (lembar)	Saham Biasa Atas Nama Seri B (lembar)	Penambahan Jumlah Saham yang Dicatatkan (lembar)	Kepemilikan Saham Masyarakat (lembar)	Modal Dalam Portapel (lembar)	Tanggal Pencatatan
Sebelum IPO	32.000.000.000	20.000.000.000	1	19.999.999.999	-	-	12.000.000.000	-
Setelah IPO	32.000.000.000	20.000.000.000	1	13.999.999.999	6.000.000.000	6.000.000.000	12.000.000.000	14 Juli 2003 & 11 Maret 2004
MSOP I*	32.000.000.000	20.375.365.957	1	13.999.999.999	375.365.957	6.375.365.957	11.624.634.043	-
MSOP II*	32.000.000.000	20.687.079.654	1	13.999.999.999	311.713.697	6.687.079.654	11.312.920.346	-
MSOP III*	32.000.000.000	20.996.494.742	1	13.999.999.999	309.415.088	6.996.494.742	11.003.505.258	-
PUT**	32.000.000.000	23.333.333.333	1	13.999.999.999	2.336.838.591	9.333.333.333	8.666.666.667	24 Februari 2011

*) Telah disetujui oleh Bursa Efek Jakarta melalui suratnya No. BEJ.PSI/P/07-2004 tanggal 13 Juli 2004 dan oleh Bursa Efek Surabaya melalui surat No. JKT-023/LIST EMITEN/BES/VII/2004

**) PUT: Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu

Penggunaan Dana Rights Issue

Untuk penguatan struktur permodalan, pada tahun 2011 Bank Mandiri melakukan aksi korporasi melalui *Rights Issue* sebanyak 2.336.838.591 lembar saham dengan harga sebesar Rp5.000,00 per lembar. Melalui *Rights Issue* tersebut, total dana yang diterima Bank Mandiri adalah sebesar Rp11,68 triliun dengan rincian sebagai berikut:

(dalam juta Rupiah)

Jenis Penawaran Umum	Tanggal Efektif	Nilai Realisasi Penawaran					Sisa Dana Hasil Penawaran Umum
		Jumlah Hasil Penawaran Umum	Estimasi Biaya Penawaran Umum	Hasil Bersih	Kredit	Total	
Penawaran Umum Terbatas	27 Januari 2012	11.628.193	305.000	11.379.193	11.291.193	11.379.193	0

Kronologis Pencatatan Efek Lainnya

Jenis Efek	Nilai (Rp)	Bursa Pencatatan	Tingkat Bunga	Tanggal Efektif	Tanggal Jatuh Tempo	Peringkat Rating	Wali Amanat
Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009	3.500.000.000.000	Bursa Efek Indonesia (BEI)	11,85%	14 Des 2009	11 Des 2016	idAA+ oleh Pefindo	Bank Permata
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	5.000.000.000.000	Bursa Efek Indonesia (BEI)	7,95% Seri A 8,50% Seri B 8,65% Seri C	22 Sep 2016	30 Sep 2021 Seri A 30 Sep 2023 Seri B 30 Sep 2026 Seri C	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara

Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009

PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo) menetapkan kembali peringkat idAA+ (*Double A Plus*) terhadap Obligasi Subordinasi I Tahun 2009 Bank Mandiri senilai Rp3.500.000.000.000 untuk periode 1 Oktober 2015 - 1 Oktober 2016. Hal ini didasarkan pada surat No. 1240/PEF-Dir/X/2015 tanggal 1 Oktober 2015 perihal Sertifikat Pemantauan Tahunan Pemeringkatan atas Obligasi Subordinasi I Tahun 2009 Bank Mandiri Periode 1 Oktober 2015 - 1 Oktober 2016. Kemudian melalui surat No. 1241/ PEFDir/X/2015 tanggal 1 Oktober 2015 perihal Sertifikat Pemantauan Tahunan Pemeringkatan atas Bank Mandiri, Pefindo juga memutuskan untuk menetapkan kembali peringkat idAAA (*Triple A*; *Stable Outlook*) terhadap Bank Mandiri untuk periode 1 Oktober 2015 - 1 Oktober 2016.

Obligasi Bank mandiri telah dilunasi oleh Bank Mandiri pada tanggal 11 Desember 2016.

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016

Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahun 2016 dengan nilai Rp5.000.000.000.000 dengan tanggal efektif 22 September 2016. Berdasarkan hasil pemeringkatan atas efek utang jangka panjang sesuai dengan surat No. 939/PEF-Dir/ VI/2016 tanggal 1 Juni 2016 dari Pefindo yang berlaku untuk periode 1 Juni 2016 sampai dengan 1 Juni 2017, dan yang akan dilakukan *review* peringkat dalam periode 1 (satu) tahun sekali, Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 telah mendapat peringkat: idAAA (*Triple A, Stable Outlook*).

Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

Adapun realisasi atas dana penawaran umum Obligasi Subordinasi I tahun 2009 Bank Mandiri sebagai berikut:

(dalam Juta Rupiah)

Jenis Penawaran Umum	Tanggal Efektif	Nilai Realisasi Penawaran					Sisa Dana Hasil Penawaran Umum
		Jumlah Hasil Penawaran Umum	Biaya Penawaran Umum	Hasil Bersih	Kredit	Total	
Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009	14 Desember 2009	3.500.000	19.846	3.480.154	3.480.154	3.480.154	0

Adapun realisasi atas dana hasil penawaran umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri tahap I tahun 2016 sebagai berikut:

Jenis Penawaran Umum	Tanggal Efektif	Nilai Realisasi Hasil Penawaran Umum			Rencana Penggunaan Dana			Realisasi Penggunaan Dana			Sisa Dana Hasil Penawaran Umum
		Jumlah Hasil Penawaran Umum	Biaya Penawaran Umum	Hasil Bersih	Pembayaran Pokok Obligasi Subordinasi Perseroan Bank Mandiri tahun 2009	Ekspansi Kredit	Total	Pembayaran Pokok Obligasi Subordinasi Perseroan Bank Mandiri tahun 2009	Ekspansi Kredit	Total	
Obligasi Berkelanjutan I Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009	30 September 2015	Rp5 triliun	Rp0,025 triliun	Rp4,975 triliun	Rp3,5 triliun	Rp1,475 triliun	Rp4,975 triliun	Rp3,5 triliun	Rp1,475 triliun	Rp4,975 triliun	-

Program Kepemilikan Saham oleh Pegawai dan Direksi

Pemegang saham Bank Mandiri menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham atau *Employee Stock Allocation* (ESA) dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen atau *Management Stock Option Plan* (MSOP), sesuai dengan Keputusan RUPSLB tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H. No. 142 tanggal 29 Mei 2003.

Program ESA yang dijalankan Bank Mandiri terdiri atas Program Pemberian Saham Bonus (*Bonus Share Plan*) dan Program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Implementasinya sendiri mengacu kepada Peraturan Bapepam No. IX.A.7 bahwa pegawai (termasuk Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Audit, Sekretaris Dewan Komisaris dan Pegawai Kontrak Bank Mandiri) mendapatkan kesempatan untuk memiliki maksimum 10,0% dari saham yang ditawarkan kepada publik, sesuai dengan Pedoman *Employee Stock Option* (ESOP) Bank Mandiri.

Sementara, Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu berkesempatan mengikuti program MSOP. Jumlah saham yang akan diterbitkan dalam program ini tidak akan lebih dari 5,0% dari Modal Disetor dalam Bank Mandiri, yang berdasarkan Peraturan Bapepam No. IX.D.4 merupakan maksimum saham yang dapat diterbitkan oleh perusahaan publik dalam periode tiga tahun tanpa memberikan hak terlebih dahulu kepada pemegang saham lama (Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu /HMETD). Program MSOP berjangka waktu lima tahun sejak tanggal pemberian opsi.

Bank Mandiri menanggung biaya dan diskon atas program ESA dengan dana bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Direksi melakukan pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP, sedangkan pengawasan dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Program MSOP Tahap 1 dilakukan bersamaan dengan Penawaran Saham Perdana atau *Initial Public Offering* (IPO) tanggal 14 Juli 2003, yaitu sebanyak 378.583.785 saham dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 per saham dan nilai nominal Rp500 per saham. Pembukuan opsi saham berada pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 per saham. Sebanyak 375.365.957 saham dieksekusi dari MSOP Tahap 1 sehingga terjadi penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp187.683 juta serta penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193 juta. Eksekusi MSOP Tahap 1 berlangsung 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.

Kemudian, MSOP Tahap 2 sebanyak 312.000.000 opsi saham dilakukan sesuai persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) tanggal 16 Mei 2005. Harga per saham ditetapkan sebesar Rp1.190,50 untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya, dengan nilai nominal per saham Rp500. Pembukuan opsi saham berada pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 per saham. Eksekusi MSOP Tahap 2 sebesar 311.713.697 saham sehingga modal ditempatkan dan disetor bertambah sebesar Rp155.857 juta dan penambahan Agio Saham sebesar Rp425.233 juta. 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 No. Peng-97/BEJPSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007.

Program MSOP Tahap 3 mendapatkan persetujuan pemegang saham dalam RUPST tanggal 22 Mei 2006 dengan jumlah 309.416.215 opsi saham. RUPST juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 dan melaporkannya pada RUPS berikutnya. Harga per saham ditetapkan sebesar Rp1.495,08 dengan nilai nominal Rp500 per saham. Pembukuan opsi saham berada pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 per saham. Sebanyak 309.415.088 saham dieksekusi dalam MSOP Tahap 3 yang berakhir pada bulan Februari 2011 sehingga modal ditempatkan dan disetor bertambah sebesar Rp154.707 juta disertai penambahan Agio Saham sebesar Rp491.651 juta.

Setelah program ESA dan MSOP berakhir, pada tahun 2016 Bank Mandiri tidak melakukan *corporate action* berupa program ESA maupun MSOP.

Peristiwa Penting 2016

27 Januari 2016

Bank Mandiri menyelenggarakan Mandiri Investment Forum (MIF) 2016, kegiatan untuk mendorong peningkatan investasi di Indonesia dengan mempertemukan 600 investor dan pelaku bisnis dari dalam dan luar negeri. Kegiatan bertema "*Optimizing Private Sector and Local Government Contribution*" ini merupakan kerjasama Bank Mandiri dengan Mandiri Sekuritas.

29 Februari 2016

Peletakan Batu Pertama pembangunan Kampus Mandiri University oleh Menteri BUMN, Ibu Rini Soemarno dan Bapak Budi G. Sadikin yang saat itu menjabat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri. Kampus terintegrasi di Kawasan Wijayakusuma Jakarta ini ditujukan bagi karyawan Mandiri Group dan institusi-institusi lainnya untuk menjadi praktisi keuangan yang profesional dengan daya saing tinggi di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

6 Maret 2016

Bank Mandiri menyerahkan Penghargaan Wirausaha Muda Mandiri (WMM) bagi Wirausaha Industri Perdagangan dan Jasa, Wirausaha Boga, Wirausaha Kreatif, Wirausaha Teknologi dan Wirausaha Sosial. Uang pembinaan sebesar Rp50 juta diberikan kepada juara satu dan Rp40 juta bagi juara kedua. Sementara peraih *Best of the Best* dan Juara Favorit berhak menerima total sebesar Rp160 juta.

21 Maret 2016

Bapak Budi G. Sadikin yang saat itu menjabat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri, Direktur Utama Jasa Marga Bapak Adityawarman, Direktur Utama BTN Bapak Maryono, Direktur Utama BRI Bapak Asmawi Syam, dan Direktur Utama BNI Bapak Achmad Baiquni berfoto bersama seusai peluncuran *"e-Payment Toll"* di Pintu Gerbang tol Jati Asih, Jakarta, pada Senin (21/3). Peluncuran *e-Payment Toll* merupakan bentuk sinergi BUMN antara PT Jasa Marga bersama Himpunan Bank Negara (Himbara) dalam implementasi pembayaran elektronik tol nasional.

21 Maret 2016

Bank Mandiri menggelar Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang dipimpin oleh Komisaris Utama, Bapak Wimboh Santoso. Dalam RUPST ini diputuskan pengangkatan Direktur Utama, Bapak Kartika Wirjoatmodjo yang sebelumnya menjabat sebagai Direktur Finance & Strategy, menggantikan Bapak Budi G. Sadikin. Selain itu, Bapak Rico Usthavia Frans, yang sebelumnya adalah Senior Executive Vice President, diangkat sebagai Direktur, serta diputuskan pula berakhirnya masa jabatan Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur.

18 April 2016

Sebagai perwujudan program kemandirian bagi para difabel, Bank Mandiri mempekerjakan para penyandang disabilitas sebagai Operator *Call Center* di lantai dasar Gedung *Call Center* Bank Mandiri, Komplek Perumahan Mandiri Rempoa, Tangerang Selatan.

27 April 2016

Bank Mandiri terus mengembangkan bisnis *e-Commerce* melalui berbagai *channel electronic banking*, salah satunya turut berpartisipasi dalam Indonesia e-Commerce Summit and Expo (IESE) di International Convention Exhibition (ICE) BSD. Dalam acara yang diresmikan oleh Presiden RI, Bapak Joko Widodo, *Meet and Greet* antara Direktur Utama Bank Mandiri Kartika Wirjoatmodjo dengan alumni dan juara WMM 2015 menjadi salah satu kegiatan di *booth* Bank Mandiri.

26 Mei 2016

Bank Mandiri melakukan Inovasi teknologi berupa pembayaran pungutan dana sawit secara *online*. Program yang diresmikan oleh Menteri Perdagangan, Bapak Thomas Trikasih Lembong ini, mempermudah eksportir dalam proses pembayaran pungutan dana sawit. Selain Bank Mandiri, program ini juga didukung oleh Bank BNI dan Bank BRI.

16 Juni 2016

Direktur Utama Bank Mandiri, Bapak Kartika Wirjoatmodjo, mendampingi Presiden RI, Bapak Joko Widodo, Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan, Bapak Basuki Hadimuljono dan Menteri BUMN, Ibu Rini Soemarno saat meresmikan operasi Jalan Tol Pejagan-Brebes Timur serta integrasi Tol Cikampek-Cipali-Cipularang-Padaleunyi di Gerbang Tol Brebes Timur. Ruas tol ini merupakan bagian dari Jaringan Tol Trans Jawa untuk mempercepat pembangunan infrastruktur nasional.

23 Juli 2016

Bank Mandiri menyelenggarakan Pameran amal Mandiri *Art Charity* untuk menggalang dana bagi pendidikan anak-anak Indonesia. Bekerja sama dengan Hoshizora Foundation, acara yang diselenggarakan di Hotel Dharmawangsa pada 23-26 Juli dan di Plaza Mandiri pada 27 Juli-5 Agustus 2016 ini melibatkan 85 perupa dengan 82 karya lukisan dan 3 karya patung. Sebagian hasil penjualan karya seni ini didonasikan untuk pendidikan anak di Indonesia.

1 Agustus 2016

Sebagai salah satu rangkaian peringatan HUT RI ke-71, sepanjang bulan Agustus 2016 Bank Mandiri menghias seluruh gedungnya, baik di pusat maupun cabang, dengan tema merah putih.

3 Agustus 2016

Dalam *public expose* tahunan yang dilakukan di Bursa Efek Indonesia / Investor Day Bank Mandiri mengumumkan telah melakukan langkah-langkah antisipatif untuk tetap tumbuh sehat dan berkelanjutan, di antaranya dengan membentuk pencadangan yang cukup kuat guna memperkuat struktur aset produktif yang lebih solid dan mengantisipasi tren kenaikan kredit bermasalah (NPL) di industri perbankan ke depan. Pada triwulan II 2016, Bank Mandiri mengalokasikan pencadangan sebesar Rp9,9 triliun, meningkat dari Rp4 triliun pada periode yang sama tahun lalu. Kegiatan *Investor Day* juga dilaksanakan di Surabaya oleh Bank Mandiri.

31 Agustus 2016

Deputi Gubernur Bank Indonesia Bapak Ronald Waas, Direktur Retail Banking Bank Mandiri Bapak Tardi, dan The UN Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development (UNDGSA) The Netherlands Queen Maxima tengah berkunjung ke agen layanan keuangan digital Bank Mandiri Jack Alvaro Cell di Cibinong, Bogor, pada Rabu (31/8). Bank Mandiri terus mendukung program Layanan Keuangan Digital (LKD) dalam menciptakan sistem keuangan perbankan yang mudah, cepat, dan mengurangi risiko penyimpangan sekaligus memperluas program inklusi keuangan di seluruh masyarakat.

1 September 2016

Bank Mandiri mendukung kebijakan pemerintah untuk meningkatkan basis pajak dan penerimaan negara melalui program *Tax Amnesty*. Dalam mendukung program tersebut Bank Mandiri melakukan sosialisasi kebeberapa wilayah dan pihak antara lain kepada media di Bandung.

7 September 2016

Bank Mandiri bekerja sama dengan Gerakan Indonesia Mengajar mengajak pegawai bergabung dalam kegiatan Mandiri Inspirasi. Kelas inspirasi yang bertempat di SDN Kebayoran Lama Utara 09, SDN Pancoran 07 Pagi, dan SDN Pancoran 08 Pagi ini diikuti oleh 38 karyawan Bank Mandiri yang terpilih dari 107 pendaftar.

14 September 2016

Wirausaha Muda Mandiri (WMM) 2016 meluncurkan kategori baru yaitu digital *fintech*, yang menambah kategori sebelumnya yaitu wirausaha industri perdagangan dan jasa, wirausaha kreatif, wirausaha boga, serta wirausaha sosial. Wirausaha muda dalam kategori baru ini berkesempatan memperoleh pembinaan dan dukungan pembiayaan bagi pengembangan bisnis melalui Mandiri Capital Indonesia. Sesuai tema WMM 2016 yaitu "Muda, Inovatif, Peduli", Bank Mandiri ingin menjadikan WMM sebagai ekosistem wirausaha muda yang tangguh, visioner, inovatif yang berkontribusi positif bagi masyarakat agar daya saing bangsa meningkat.

3 Oktober 2016

Untuk merayakan hari ulang tahun yang jatuh pada 2 Oktober, Bank Mandiri mengadakan acara ulang tahun dan refleksi diri yang diadakan di Plaza Mandiri, Jakarta. Dalam kesempatan itu, Direktur Utama Bank Mandiri Bapak Kartika Wirjoatmodjo menekankan agar Bank Mandiri terus melakukan perubahan dengan semangat *One Heart, One Mandiri.*

29 Oktober 2016

Ajang Mandiri Karnaval digelar sebagai puncak perayaan HUT ke-18 Bank Mandiri. Acara yang berlangsung pada 29-30 Oktober 2016 diikuti oleh ribuan karyawan Mandiri Group dan dihadiri oleh Menteri BUMN Ibu Rini Soemarno. Festival musik, bazar, kuliner sampai acara jalan sehat digelar bagi nasabah maupun pengunjung non-nasabah dengan tujuan memperkuat pengalaman dalam menggunakan produk keuangan Bank Mandiri.

2 November 2016

Menggandeng Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG), Bank Mandiri terus memonitor indeks kesesuaian tata kelola perusahaan. Pada Rabu (2/11), Bank Mandiri menerima kunjungan dari IICG untuk melakukan observasi *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) 2015/2016 dengan tema *good corporate governance* (GCG) dalam perspektif keberlanjutan Bank Mandiri. Bank Mandiri telah mengikuti CGPI yang diselenggarakan IICG mulai 2003. Hingga saat ini, Bank Mandiri telah 13 kali ikut serta dalam CGPI bersama IICG. Berkat manajemen yang optimal, Bank Mandiri berhasil meraih predikat *The Most Trusted Indonesian Company* selama sepuluh kali berturut-turut. Direktur Risk Management & Compliance Bank Mandiri Ahmad Siddik Badruddin mengatakan, penghargaan yang telah diraih oleh Bank Mandiri merupakan tantangan untuk selalu meningkatkan kualitas penerapan GCG sehingga selalu menjadi perusahaan yang lebih baik.

15 November 2016

Direktur Utama Bank Mandiri, Bapak Kartika Wirjoatmodjo, bersama Gubernur Jawa Tengah, Bapak Ganjar Pranowo, meresmikan *Banking Hall* di Kantor Cabang Cagar Budaya, Semarang. Restorasi kantor cabang tersebut sebagai implementasi komitmen Bank Mandiri dalam mendukung pelestarian gedung bersejarah dan industri wisata.

27 Desember 2016

Bank Mandiri memberikan Pinjaman Transaksi Khusus senilai Rp1,2 triliun kepada PT kereta Api Indonesia (KAI). Hal ini merupakan salah satu wujud dukungan Bank Mandiri terhadap proyek-proyek infrastruktur strategis nasional terutama pada pengembangan jalur *Double Track* Sumatra Selatan untuk mempercepat pengiriman batubara dari PTBA ke PLTU Tarahan dan PLTU Suralaya.

06 Tata Kelola Perusahaan
07 Tata Kelola Terintegrasi
08 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan
09 Referensi Silang Kriteria ARA 2016
10 Laporan Keuangan Konsolidasian

02 Laporan Manajemen

Laporan Dewan Komisaris

"DI TENGAH KONDISI MAKRO EKONOMI MENUJU PROSES *"NEW NORMAL"*, BANK MANDIRI MASIH MAMPU MENUNJUKKAN KINERJA POSITIF DENGAN SEMANGAT SATU HATI, SATU MANDIRI"

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

Pemegang saham dan para pemangku kepentingan yang terhormat,

Pertama-tama, perkenankan saya memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas tuntunan-Nya, Bank Mandiri dapat menjaga keberlangsungan usaha di sepanjang tahun 2016.

Pada 2016, pertumbuhan ekonomi global belum merata dan pasar keuangan masih menuju proses pemulihan. IMF memperkirakan pertumbuhan ekonomi dunia pada 2016 sebesar 3,1% atau sedikit melambat dibandingkan 2015 yang sebesar 3,2% YoY. Namun demikian, pertumbuhan ekonomi negara berkembang, terutama India dan Tiongkok diprediksi IMF masih mampu tumbuh di atas 6,5% menjadi sumber pendorong pertumbuhan ekonomi global, begitu pula perbaikan sejumlah harga komoditas global. Meskipun masih pada level yang rendah, kenaikan harga minyak dunia mulai terjadi dan berpotensi meningkat seiring kesepakatan OPEC untuk menurunkan produksinya. Di sisi lain, hasil pemilihan presiden AS ke-45 dan hasil referendum Inggris yang memutuskan untuk keluar dari Uni Eropa atau yang disebut *Britain Exit (Brexit)* meningkatkan kekhawatiran terhadap prospek perbaikan ekonomi global di tahun 2016. Sistem keuangan Uni Eropa di tahun 2016 juga belum menunjukkan perubahan signifikan dibanding tahun sebelumnya, disamping juga krisis utang di beberapa negara Uni Eropa yang masih berlangsung.

Dari sisi regional, perekonomian ASEAN masih menjadi penggerak ekonomi dunia. IMF memperkirakan ekonomi ASEAN tumbuh 4,8% YoY pada tahun 2016 atau mampu bertahan di tingkat pertumbuhan tahun 2015 di tengah proses pemulihan perekonomian global. PDB ASEAN masih menjadi kekuatan ekonomi dunia, dengan kontribusi terhadap PDB dunia mencapai 3,5% pada 2015. Ke depannya, risiko global tetap perlu diwaspadai terkait arah kebijakan AS, kebijakan fiskal dan perdagangan internasional, serta proses penyeimbangan ekonomi dan penyehatan sektor keuangan Tiongkok.

Kondisi ekonomi global dan regional tersebut memberikan pengaruh terhadap kondisi ekonomi Indonesia. Dengan fundamental yang relatif kuat, ekonomi Indonesia masih mampu tumbuh baik dibandingkan negara-negara lainnya. Ekonomi Indonesia 2016 masih mengalami tekanan, namun semakin optimis karena mengalami tren yang membaik. Perekonomian Indonesia menunjukkan kinerja yang membaik ditopang oleh permintaan domestik. Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2016 mencapai 5,0% YoY, meningkat dari 4,9% pada tahun 2015. Sementara itu, laju inflasi tercatat relatif stabil. Sepanjang tahun 2016 inflasi tercatat sebesar 3,0%, menurun dibandingkan inflasi tahun 2015 yang sebesar 3,5% YoY, dan berada pada batas bawah kisaran sasaran inflasi Bank Indonesia, yaitu sebesar 4±1%. Meski perekonomian domestik mencatatkan kinerja yang lebih baik pada 2016, nilai tukar Rupiah terhadap Dolar AS masih mengalami volatilitas ke arah melemah terhadap Dolar AS. Rupiah sepanjang tahun 2016 bergerak pada rentang IDR12.955 – 13.964 terhadap Dolar AS dan ditutup di IDR13.473 terhadap Dolar AS. Pergerakan nilai tukar yang fluktuatif ini lebih disebabkan oleh gejolak pasar finansial global.

Di tengah kondisi ekonomi yang membaik dan penurunan suku bunga acuan BI, tingkat pertumbuhan kredit perbankan nasional masih terus melambat walaupun secara keseluruhan sistem keuangan nasional tetap stabil seiring dengan ketahanan sistem perbankan yang terjaga. Hingga akhir tahun 2016, kredit perbankan hanya tumbuh sebesar 7,9% YoY, lebih rendah dibandingkan pertumbuhan kredit pada tahun 2015 yang sebesar 10,4%. Perlambatan pertumbuhan kredit tidak terlepas dari usaha sektor perbankan nasional untuk melakukan konsolidasi dalam mengantisipasi kenaikan tingkat rasio kredit bermasalah. Namun demikian, tingkat pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) perbankan mampu mengalami peningkatan. Pada periode yang sama, pertumbuhan DPK tahun 2016 meningkat menjadi 9,6% YoY dari 7,3% YoY pada tahun 2015.

Namun demikian, di tengah perlambatan pertumbuhan kredit, dengan adanya penerapan kebijakan yang "*prudent*" dan penguatan fundamental yang selama ini telah dilakukan otoritas, perbankan nasional masih mampu mencatatkan profitabilitas yang baik walaupun tidak setinggi tahun-tahun sebelumnya. Hal ini tercermin dari tingkat rasio *Return On Asset* (ROA) yang sedikit menurun dari 2,32% pada akhir tahun 2015 menjadi 2,23% pada tahun 2016. Hal ini seiring dengan adanya sedikit peningkatan rasio biaya operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO) dari 81,5% pada akhir tahun 2015 menjadi 82,3% pada tahun 2016.

Penilaian Terhadap Kinerja Perusahaan dan Direksi

Kondisi makro ekonomi tersebut berdampak cukup signifikan terhadap kinerja operasional dan keuangan Bank Mandiri. Bila dilihat dari laporan posisi keuangan konsolidasi, Dewan Komisaris menilai bahwa Bank Mandiri telah mencatat adanya peningkatan total aset menjadi sebesar Rp1.038,7 triliun, meningkat 14,1% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp910,1 triliun. Peningkatan aset tersebut terutama didukung oleh peningkatan kredit sebesar 11,2% dari Rp595,5 triliun di tahun 2015 menjadi Rp662,0 triliun di tahun 2016.

Permodalan Bank Mandiri terlihat semakin kuat dengan total ekuitas di luar kepentingan non pengendali tumbuh 28,5% dari Rp117,1 triliun menjadi Rp150,5 triliun. Dengan basis permodalan yang kuat, Bank Mandiri mempunyai kemampuan yang cukup untuk menyerap berbagai risiko yang mungkin terjadi. Penerapan penilaian kualitas aset yang lebih konservatif merupakan kebijakan Manajemen yang dinilai tepat oleh Dewan Komisaris. Dengan penilaian yang konservatif tersebut (atas dasar 3 pilar) maka kualitas aset tercatat mengalami penurunan dimana NPL meningkat 140 bps dari 2,6% menjadi 4,0% dan Biaya Pencadangan naik 113,8%.

Sementara itu, pada laporan laba rugi konsolidasian, Bank Mandiri membukukan pendapatan bunga, dan premi (bersih) pada 2016 yang meningkat 12,3% menjadi Rp54,5 triliun dari tahun sebelumnya sebesar Rp48,5 triliun. Walaupun beberapa indikator keuangan mengalami penurunan, namun Bank Mandiri mampu membukukan laba bersih sebesar Rp13,8 triliun. Laba bersih tersebut mengalami penurunan sebesar 32,1% YoY dipicu oleh peningkatan biaya pencadangan yang secara konsolidasi naik sebesar 113,8%, menjadi Rp24,9 triliun pada tahun 2016. Penurunan kinerja di tahun 2016 ini bersifat sementara, diharapkan ke depannya laba perusahaan akan lebih *sustain* dengan NPL yang menurun dan laba yang meningkat. Komisaris memahami peningkatan biaya cadangan yang terjadi merupakan kebijakan manajemen yang tepat dalam rangka meningkatkan kehati-hatian dan antisipasi atas kondisi kualitas aset.

Penghimpunan DPK yang terdiri dari giro, tabungan, dan deposito berjangka, secara konsolidasi pada 2016 mencapai Rp762,5 triliun atau meningkat 12,7% dibandingkan tahun 2015. Dari total DPK tersebut, giro mencatat pertumbuhan sebesar 8,6% menjadi Rp187,1 triliun, tabungan meningkat sebesar 11,3% menjadi Rp302,3 triliun, sedangkan deposito mengalami kenaikan sebesar 17,5% menjadi Rp273,1 triliun. Strategi pengelolaan penghimpunan dana telah dilakukan secara progresif untuk peningkatan dana murah di semua segmen.

Adapun penyaluran kredit realisasinya secara konsolidasi pada 2016 mencapai Rp662,0 triliun. Pembiayaan di sektor infrastruktur tahun 2016 mengalami peningkatan, dengan limit pembiayaan mencapai Rp104,6 triliun atau meningkat 47,5% YoY. Proyek infrastruktur yang dibiayai di antaranya pengembangan bandara, pelabuhan laut serta kereta api dengan limit pembiayaan Rp38,2 triliun. Proyek infrastruktur lain yang memperoleh pendanaan Bank Mandiri antara lain proyek kelistrikan dengan limit pembiayaan sebesar Rp39,3 triliun, pembangunan jalan tol dengan limit pembiayaan Rp14,5 triliun, dan sektor telekomunikasi sebesar Rp12,6 triliun.

Sepanjang tahun 2016, kredit segmen retail tumbuh 12%, dari sebesar Rp175,2 triliun menjadi sebesar Rp196,2 triliun yang ditopang oleh pertumbuhan kredit khususnya di segmen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Sampai akhir Desember 2016, penyaluran kredit UMKM Bank Mandiri mengalami peningkatan 6,0% menjadi sebesar Rp80,3 triliun. Penyaluran kredit UMKM tersebut diberikan kepada 952.248 debitur atau meningkat 12,8% dibandingkan tahun sebelumnya yang didominasi oleh sektor Perdagangan dan Pertanian.

Penyaluran kredit tersebut merupakan bagian dari komitmen Bank Mandiri untuk berkontribusi dalam merealisasikan program Nawacita pemerintah, terutama pada penciptaan kemandirian ekonomi Indonesia yang pada akhirnya dapat meningkatkan nilai lebih pada perusahaan, kepentingan negara dan masyarakat.

Rasio kecukupan modal minimum Bank (*Bank only*) pada 31 Desember 2016 dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional dan pasar tercatat sebesar 21,4%. Nilai CAR tersebut masih berada diambang batas CAR perbankan dan CAR insentif yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar 15%. Sementara itu, tingkat *Loan to Funding Ratio* (LFR) Bank Mandiri pada 2016 tercatat sebesar 85,4%. Dengan demikian, memenuhi kriteria "sangat likuid" dalam penilaian tingkat kesehatan bank yang ditentukan Bank Indonesia dengan batas maksimal rasio LFR di level 92%.

Dewan Komisaris juga mendukung langkah-langkah yang telah diambil oleh Direksi untuk melakukan berbagai perbaikan dan penyesuaian agar Bank Mandiri dapat lebih cekatan dan antisipatif dalam menghadapi dinamika perkembangan makro ekonomi dan bisnis. Dewan Komisaris berpendapat bahwa Direksi telah berupaya menjaga pertumbuhan Bank Mandiri secara sehat dan berkelanjutan melalui peningkatan penyaluran kredit secara lebih selektif dengan tetap memperhatikan target pertumbuhan sesuai rencana bisnis, kualitas calon debitur, kondisi sektor usaha dan mata rantai (*value chain*) bisnis nasabah serta mengendalikan biaya *overhead* melalui prioritisasi anggaran sesuai kebutuhan bisnis. Direksi juga dinilai telah aktif melakukan restrukturisasi kredit bagi debitur yang mengalami kesulitan, *recovery* yang lebih agresif atas debitur hapus buku dan meningkatkan *monitoring* pengelolaan kredit sebagai antisipasi penurunan kualitas aset yang dialami.

Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah mampu melakukan pengelolaan risiko secara pro-aktif dan antisipatif melalui *stress-testing*, *monitoring* intensif setiap segmen bisnis, *portfolio management* yang granular dan spesifik untuk setiap segmen dan setiap wilayah serta penyusunan *contingency plan*. Hal ini tidak lepas dari pelaksanaan kebijakan perkreditan, kebijakan operasional dan sistem pengendalian intern yang menyeluruh dan terukur.

Teknologi Informasi (TI) memainkan peranan yang sangat penting dalam industri perbankan. Dalam hal ini, Direksi telah menunjukkan kapabilitasnya dalam melakukan modernisasi dan perbaikan infrastruktur teknologi informasi secara berkelanjutan agar dapat meningkatkan *operational excellence* internal maupun kualitas pelayanan kepada nasabah, perbaikan efisiensi operasional, serta mendukung transaksi *cross-selling*.

Direksi juga dinilai telah menerapkan prinsip kehati-hatian guna mendorong pertumbuhan bisnis non organik sesuai dengan masukan dari Dewan Komisaris sehingga dapat berkontribusi secara optimal pada kinerja Bank Mandiri.

Dewan Komisaris juga berbangga hati atas pengakuan dari publik yang dibuktikan dengan berbagai penghargaan yang diterima oleh Bank Mandiri pada tahun 2016, di antaranya pada perhelatan Banking Service Excellence (BSE) Award, yaitu Peringkat 1 Best Overall Performance kategori bank umum, *best* satpam, *best teller, best ATM*, hingga *best telephone*. Selain itu, yang paling membanggakan adalah perolehan dua penghargaan tertinggi dalam ajang tersebut, yakni The Most Consistence Excellence Award serta Best Golden Thropy for Best Overall Performance 2009-2016.

Dewan Komisaris juga mengapresiasi Direksi yang telah melakukan pengelolaan Mandiri Group secara baik. Bank Mandiri saat ini juga telah menjadi *financial institution* terkemuka di Indonesia dengan dukungan 11 perusahaan anak yang memiliki keragaman produk keuangan sehingga dapat memberi nilai tambah bagi nasabah Bank Mandiri. Kontribusi *revenue* dari perusahaan anak juga terus mengalami peningkatan yang didorong oleh sinergi baik antara Bank Mandiri dengan perusahaan anak maupun antar perusahaan anak. Melalui peningkatan sinergi serta aliansi, kontribusi *revenue* perusahaan anak mengalami peningkatan dari 13,2% di tahun 2015 menjadi 14,3% di tahun 2016. Kontribusi tersebut diharapkan akan terus mengalami peningkatan hingga mencapai minimal 20,0% dari *total revenue* Mandiri Group di tahun 2020.

Pencapaian yang luar biasa ini kami jadikan sebagai katalisator untuk terus berkarya dengan lebih baik ke depannya sehingga dapat terus menjadi Bank kebanggaan masyarakat Indonesia yang bereputasi baik dan terpercaya.

Dewan Komisaris memandang bahwa keberhasilan ini juga tidak lepas dari adanya sinergi yang baik dengan BUMN lainnya. Untuk ke depannya, Dewan Komisaris berharap agar sinergi yang sudah terjalin dengan baik ini dapat dipertahankan guna mendukung pembangunan ekonomi nasional secara lebih optimal sehingga dapat memberikan efek yang berlipat ganda.

Fungsi Pengawasan *(Monitoring)* Secara Proaktif

Dewan Komisaris perlu mengetahui simpul-simpul kerawanan yang strategis untuk mendapatkan perhatian secara dini agar memperoleh pemahaman atas esensi permasalahan strategis yang sedang terjadi. Dengan demikian, rekomendasi dan masukan yang disampaikan benar-benar substansial, *forward looking*, dan preventif. Untuk itu, maka Dewan Komisaris menjalankan fungsinya secara aktif dan pro-aktif (*pro-active monitoring*), terutama melalui komite-komite yang berada di bawahnya maupun hasil pengamatan dan peninjauan di lapangan.

Secara umum terdapat beberapa aspek utama yang menjadi fokus pengawasan Dewan Komisaris, di antaranya:

- **Manajemen Risiko**
  Pengelolaan risiko usaha dilakukan dengan baik melalui pengendalian maupun mempertahankan *inherent risk* yang konservatif. Mandiri Group perlu senantiasa melakukan evaluasi atas pengelolaan risiko secara terintegrasi serta mengembangkan sistem untuk dapat memonitor pengelolaan risiko Mandiri Group yang lebih baik.

- **Pengendalian Internal**
  Meningkatkan kualitas pengendalian internal antara lain dilakukan melalui penyempurnaan prosedur kerja audit dan kepatuhan, penyempurnaan *data quality audit* serta melakukan peningkatan kompetensi unit *risk audit* dan *compliance* secara berkelanjutan.

- ***Compliance***
  Budaya kepatuhan dilakukan secara berkesinambungan pada segenap jajaran insan Bank Mandiri melalui sosialisasi serta evaluasi terhadap efektivitas sosialisasi dimaksud, untuk mencegah serta meminimalisir adanya penyimpangan terhadap ketentuan yang berlaku.

- **Penghimpunan Dana**
  Peningkatan komposisi dana murah yang disertai dengan pemberian solusi secara menyeluruh kepada nasabah Bank Mandiri dan mengembangkan aliansi berbasis *value chain* untuk memenuhi kebutuhan nasabah.

- **Penyaluran Dana**
  Penyaluran dana tetap dilakukan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian dan penerapan manajemen risiko yang memadai serta pengawasan terhadap kualitas dari kredit yang disalurkan.

- **Permodalan**
  Bank Mandiri telah melakukan evaluasi sebagian aset tetapnya sebagai salah satu langkah untuk memperkuat struktur permodalannya dalam rangka penguatan penerapan Basel III. Dalam pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), penguatan dari sisi permodalan dapat membuka peluang-peluang bisnis di masa mendatang.

Dalam melakukan *pro-active monitoring*, Dewan Komisaris senantiasa berlandaskan pada aspek keterbukaan dan kebersamaan karena prinsip tersebut diyakini dapat membangun sinergi yang baik dengan proses *check and balance* yang kuat sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan kredibilitas perusahaan. Dengan landasan proses tersebut, pemberian masukan kepada Direksi dilakukan melalui dialog formal maupun informal. Dialog formal telah dilakukan melalui rapat gabungan dengan Direksi lengkap maupun rapat dengan Direksi secara parsial. Sementara dialog informal juga dilakukan dengan sangat intens untuk memahami secara detail esensi dan *root-cause* setiap permasalahan sehingga proses pengambilan keputusan secara informal dapat lebih produktif dan efektif. Sepanjang 2016 telah dilakukan rapat gabungan dengan Direksi lengkap sebanyak 12 (dua belas) kali, sedangkan dialog atau diskusi informal dapat dilakukan sewaktu-waktu tanpa harus melalui mekanisme rapat. Sedangkan rapat komite dan Komisaris dilakukan setiap minggu.

Adapun yang menjadi fokus pembahasan adalah topik-topik strategis, yang terutama berkaitan dengan pengelolaan bank dalam menghadapi tekanan ekonomi, konsolidasi internal, pengelolaan manajemen risiko dan tata kelola, pelayanan nasabah, stabilisasi operasional, keberlangsungan usaha serta isu-isu strategis lainnya.

Dalam setiap rapat ataupun diskusi informal, Dewan Komisaris senantiasa memberikan masukan kepada Direksi untuk mengevaluasi setiap program yang dijalankan kembali, dengan memilih program yang harus dilanjutkan atau yang memerlukan evaluasi lebih lanjut serta harus diperbaiki. Proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa strategi dan program yang dijalankan Direksi benar-benar diyakini dan terbukti dapat memberikan dampak positif yang maksimal bagi bank atau dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi secara fundamental, tidak sporadis atau ad-hoc.

Penilaian Atas Kinerja Komite Dewan Komisaris

Dalam menjalankan fungsi pengawasannya, Dewan Komisaris membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Di tahun 2016, seluruh Komite tersebut telah melakukan tugas dan kewenangannya sesuai *charter* yang berlaku bagi masing-masing komite termasuk memberikan rekomendasi serta laporan kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasannya maupun penyempurnaan terkait dengan aspek pengawasan dan tanggung jawab di masing-masing komite.

Di tahun 2016, Komite Audit telah menjalankan tanggung jawabnya dalam membantu Dewan Komisaris mengevaluasi efektivitas pengendalian internal yang dilakukan oleh audit internal maupun auditor eksternal, sementara Komite Pemantau Risiko telah membantu Dewan Komisaris melakukan evaluasi kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan implementasinya, Komite Remunerasi & Nominasi telah membantu Dewan Komisaris dalam menyusun kriteria dan nominasi Direksi dan Dewan Komisaris, serta memberikan saran terkait Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris.

Evaluasi dan penilaian kinerja seluruh komite dilakukan setiap tahun dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris. Evaluasi oleh Dewan Komisaris dilakukan untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja setiap Komite di masa mendatang.

Perubahan Susunan Dewan Komisaris

Pada kesempatan ini Dewan Komisaris juga ingin melaporkan bahwa susunan Dewan Komisaris telah mengalami perubahan berdasarkan hasil Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang diadakan pada tanggal 21 Maret 2016, dengan diangkatnya Bapak Ardan Adiperdana sebagai Komisaris Bank Mandiri. Dengan kehadiran beliau di jajaran Dewan Komisaris, diharapkan kualitas fungsi pengawasan dapat berjalan semakin optimal. Perlu kami laporkan pula, bahwa Bapak Suwhono sudah tidak menjabat sebagai Komisaris Perseroan terhitung sejak bulan Maret 2016 dimana perubahan susunan tersebut merupakan kewenangan dari pemegang saham seri A Dwiwarna (Kementerian BUMN) yang akan dilaporkan dalam dalam RUPS tahunan 2017.

Prospek Usaha di Tahun 2017

Optimisme terhadap prospek ekonomi Indonesia yang lebih baik masih cukup tinggi. Hal ini terlihat dari proyeksi berbagai lembaga ekonomi global, seperti IMF dan juga Bank Dunia, yang memperkirakan perekonomian Indonesia akan tumbuh 5,1% (IMF) dan 5,3% (Bank Dunia) pada tahun 2017, sedangkan proyeksi Pemerintah Indonesia sebesar 5,1%. Namun demikian, masih terdapat beberapa hal yang harus diwaspadai, antara lain risiko meningkatnya fluktuasi nilai tukar dan keluar masuknya arus modal asing di pasar saham dan Surat Berharga Negara (SBN) yang dapat mempengaruhi stabilitas ekonomi domestik. Selain itu, risiko meningkatnya inflasi di dalam negeri, melebarnya defisit fiskal, dan tren kenaikan suku bunga AS pada tahun 2017 menyebabkan ruang bagi pelonggaran moneter dan fiskal semakin terbatas, sehingga peran sektor swasta dalam meningkatkan investasi sangat dibutuhkan untuk menopang perekonomian nasional.

Seiring dengan pemulihan harga komoditas dan perbaikan ekonomi global, pertumbuhan industri perbankan diprediksi akan meningkat sejalan dengan keberhasilan program *tax amnesty* yang telah digulirkan oleh Pemerintah sejak bulan Juli 2016. Khusus untuk *tax amnesty*, tidak dapat dipungkiri telah membawa dampak positif terhadap fundamental perekonomian nasional serta membantu likuiditas bank. Kami turut berbangga hati dengan adanya keterlibatan Bank Mandiri secara aktif dalam program *tax amnesty* sebagai salah satu bank persepsi.

Lebih lanjut, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memperkirakan total aset, kredit dan Dana Pihak Ketiga (DPK) industri perbankan tahun 2017 akan tumbuh masing-masing sebesar 11,3% YoY, 13,3% YoY dan 11,9% YoY. Sehingga masing-masing menjadi sebesar Rp7.352 triliun untuk total aset, Rp4.995 triliun untuk kredit dan Rp5.304 triliun untuk DPK.

Dewan Komisaris menyambut baik rencana strategis Direksi di tahun 2017 untuk memperkuat layanan keuangan berbasis teknologi, khususnya dalam menyongsong revolusi dunia digital. Direksi dinilai telah secara cermat dan hati-hati menetapkan strategi dan target-target utama di tahun 2017. Penetapan target 2017 juga dalam kerangka implementasi *Re-Start* Rencana Jangka Panjang Bank Mandiri 2020 untuk memfokuskan pengembangan bisnis pada *core competency* (*Corporate*) dan membangun *new core competency* (*Consumer* dan KSM mikro). Sementara untuk segmen *Commercial* dan

Business Banking dalam 1-2 tahun ke depan ditujukan untuk proses konsolidasi terlebih dahulu. Untuk menjalankan hal ini, Dewan Komisaris dapat memahami program *fine-tuning* penyesuaian organisasi yang akan dilakukan di tahun 2017. Tentunya hal tersebut harus dilakukan Direksi dengan cermat, hati-hati dan melalui manajemen implementasi dan mitigasi risiko yang *solid*.

Dewan Komisaris berpendapat bahwa Bank Mandiri harus berinovasi secara berkelanjutan dalam mempersiapkan diri dari segi penguasaan dan pengembangan teknologi digital serta pengelolaan sumber daya manusia sehingga memiliki mental *entrepreneurship*. Kombinasi antara inovasi dan *entreprenuership* diharapkan akan dapat mendiferensiasi produk dan layanan untuk memanfaatkan peluang bisnis dan cerukan pasar yang lebih dalam. Dengan demikian, dalam satu atau dua tahun mendatang, Bank Mandiri akan fokus, unggul, serta terdepan dalam penerapan serta pemanfaatan layanan *digital banking* yang mampu mendorong pertumbuhan bisnis yang lebih besar dan berkesinambungan.

Dewan Komisaris memberikan masukan kepada Direksi untuk tetap menjalankan *roadmap* implementasi strategi *corporate plan* 2020 yang area utamanya meliputi fokus bisnis, membenahi fundamental bisnis, dan penguatan infrastruktur (*enablers*) serta mengedepankan *business sustainability* secara jangka panjang dibanding semata-mata mengejar pertumbuhan yang agresif. Dewan Komisaris juga berharap agar pertumbuhan bisnis Bank Mandiri harus selalu diimbangi dengan perbaikan infrastruktur, SDM, dan IT sehingga tidak menimbulkan volatilitas bisnis dan "*surprises*" (kejutan) yang tidak terkendali.

Memasuki tahun 2017, industri perbankan juga akan menghadapi berbagai tantangan seperti adanya tekanan margin, persaingan bank yang semakin ketat serta tekanan likuiditas akibat kenaikan *Cost Of Fund* (COF) dan perbaikan kualitas aset. Untuk itu, Dewan Komisaris menghimbau manajemen untuk bersikap optimis namun harus berhati-hati dalam mengeksekusi berbagai program.

Menutup laporan ini, atas nama Dewan Komisaris, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada jajaran Direksi dan para karyawan atas dedikasi dan loyalitasnya terhadap Perseroan. Selain itu, apresiasi juga saya berikan kepada para nasabah, mitra bisnis, para pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya atas kepercayaan dan dukungan yang telah diberikan kepada Bank Mandiri. Semoga dengan adanya sinergi yang terjalin dengan baik selama ini disertai dengan transformasi bisnis serta inovasi yang tiada henti, Bank Mandiri mampu menjaga pertumbuhan yang positif secara berkelanjutan di tahun-tahun mendatang dan menjadi yang terbaik di Indonesia dan yang terkemuka di ASEAN sesuai dengan aspirasi dan visi Bank Mandiri 2020.

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

Laporan Direksi

"DALAM MENGHADAPI TANTANGAN SEPANJANG TAHUN LALU, BANK MANDIRI FOKUS PADA PENGUATAN FUNDAMENTAL BISNIS DAN OPERASIONAL SERTA PENERAPAN KEBIJAKAN YANG KONSERVATIF AGAR DAPAT TUMBUH SECARA SEHAT UNTUK MEMBERIKAN NILAI TAMBAH YANG OPTIMAL KEPADA NASABAH DAN SELURUH *STAKEHOLDER* SECARA BERKELANJUTAN."

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Para Pemangku Kepentingan dan Pemegang Saham yang Terhormat,

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. Menjadi suatu kehormatan bagi kami selaku Direksi Bank Mandiri untuk dapat menyampaikan Laporan Tahunan Bank Mandiri 2016.

Kondisi Ekonomi dan Perbankan

Sepanjang tahun 2016, kondisi perekonomian global secara umum masih melambat dan dalam tahapan proses pemulihan. Bank Dunia memperkirakan ekonomi global pada 2016 hanya tumbuh 2,3%, lebih rendah dari tahun 2015 yang tumbuh 2,7%. IMF juga memprediksi pertumbuhan ekonomi global tahun 2016 sedikit mengalami penurunan dari 3,2% di tahun 2015 menjadi 3,1%. Di sisi lain, perekonomian negara maju seperti Amerika Serikat (AS) belum menunjukkan kinerja yang sepenuhnya solid meskipun pada akhir tahun mulai menunjukkan tanda perbaikan. Ketidakpastian arah kebijakan pemerintah AS pasca pemilihan presiden AS ke-45 juga meningkatkan sentimen negatif di pasar keuangan AS, yang akhirnya berpengaruh terhadap volatilitas pasar keuangan dunia. Sementara itu, pemulihan ekonomi negara-negara Asia juga belum solid. Kebijakan proteksionisme perdagangan AS atas Tiongkok dikhawatirkan berdampak pada penurunan ekspor Tiongkok ke AS. Mengingat Tiongkok merupakan salah satu mitra dagang utama Indonesia, penurunan tersebut dikhawatirkan dapat menyebabkan kinerja perdagangan Indonesia juga mengalami perlambatan dan berpotensi memperbesar defisit neraca transaksi berjalan serta memberikan tekanan terhadap nilai tukar Rupiah. Di tengah dinamika perekonomian global yang masih diliputi ketidakpastian, perekonomian Indonesia mampu tumbuh 5,02% *year on year* (YoY) pada 2016. Inflasi juga terkendali baik di level 3%. Sementara nilai tukar Rupiah terhadap Dolar AS masih mengalami volatilitas, namun dengan kondisi ekonomi domestik yang secara umum stabil dan keberhasilan program *tax amnesty*

turut meningkatkan kepercayaan investor dan mendorong penguatan Index Harga Saham Gabungan (IHSG).

Sementara itu, di pasar modal IHSG pada tahun lalu ditutup di posisi Rp5.296,7 atau menguat 14,8% dari posisi penutupan tahun 2015.

Meskipun perekonomian Indonesia relatif membaik, fungsi intermediasi perbankan nasional pada tahun 2016 masih relatif lemah. tercermin dari pertumbuhan kredit yang hanya sebesar 7,9% YoY, lebih rendah dibanding pertumbuhan tahun sebelumnya yang mencapai 10,4% YoY. Sementara itu, Dana Pihak Ketiga (DPK) tumbuh 9,6% YoY. Likuiditas perbankan nasional pada tahun 2016 juga masih relatif ketat, tercermin dari rasio kredit terhadap simpanan (LDR) per November 2016 yang mencapai 90,7%. Pertumbuhan kredit perbankan melambat sejalan dengan meningkatnya kehati-hatian perbankan dikarenakan meningkatnya rasio NPL yang mencapai 2,9% per Desember 2016. Profitabilitas perbankan nasional juga masih tumbuh positif, meskipun hanya sebesar 1,8% YoY, dengan rasio *Return on Asset* (ROA) yang cukup baik sebesar 2,2%. Kondisi permodalan perbankan nasional juga masih kuat, tercermin dari rasio kecukupan modal minimum (CAR) sebesar 22,9%, jauh di atas ketentuan permodalan yang dipersyaratkan.

Kinerja Bank Mandiri 2016

Dalam kondisi perekonomian dan perbankan yang masih penuh tantangan, kami patut bersyukur dengan pencapaian kinerja Bank Mandiri pada tahun 2016. Pada November 2016, Bank Mandiri berhasil menjadi institusi keuangan pertama di Indonesia yang berhasil membukukan nilai aset lebih dari Rp1.000 triliun. Secara konsolidasi, aset Bank Mandiri pada akhir tahun lalu mencapai Rp1.038,7 triliun atau meningkat 14,1% YoY. Keberhasilan ini tentu saja semakin mengukuhkan posisi Bank Mandiri sebagai institusi keuangan terbesar Indonesia dan menjadi tambahan semangat bagi seluruh insan Bank Mandiri untuk terus berkarya untuk Indonesia. Peningkatan aset terutama didorong dari pertumbuhan kredit yang mencapai 11,2%, yaitu dari Rp595,5 triliun di tahun 2015 menjadi Rp662,0 triliun di tahun 2016.

Selain mencatatkan pertumbuhan kredit di atas pertumbuhan pasar, volume Dana Pihak Ketiga (DPK) yang dihimpun Bank Mandiri juga meningkat, mencapai Rp762,5 triliun atau tumbuh 12,73% dibanding tahun sebelumnya yang sebesar Rp676,4 triliun. Pertumbuhan DPK selama 2016 yang mencapai Rp86,1 triliun atau 12,7% YoY bersumber dari pertumbuhan dana murah Rp45,5 triliun dan deposito Rp40,6 triliun. Dengan porsi pertumbuhan tersebut, komposisi dana murah Bank mandiri masih cukup tinggi yaitu di atas 64% dari total DPK pada 2016. Volume tabungan meningkat sebesar 11,3% YoY menjadi Rp302,3 triliun sehingga pangsa pasarnya meningkat dari 19,5% pada 2015 menjadi 20,7% di tahun 2016 dengan basis nasabah 15,54 juta.

Kinerja operasional Bank Mandiri juga masih solid yang terbukti dari perolehan laba operasional sebelum provisi atau *Pre Provision Operating Profit* (PPOP) yang mencapai sebesar Rp43,3 triliun, atau tumbuh 12,7% YoY. Dari sisi permodalan, kami terus melakukan pengelolaan dalam rangka mengantisipasi penerapan Basel III yang dimulai sejak Januari 2016. Per 31 Desember 2016, rasio kecukupan modal minimum atau CAR (*bank-only*) setelah memperhitungkan risiko kredit, pasar dan operasional, tercatat sebesar 21,4%, atau meningkat 276 bps dari posisi yang sama tahun sebelumnya dan jauh di atas batas nilai rasio minimal yang dipersyaratkan.

Loan to Funding Ratio Bank Mandiri atau LFR (*bank-only*) tercatat sebesar 85,4%, masih berada dalam rentang LFR yang ditetapkan Bank Indonesia, yaitu 78%-92% yang merupakan indikator kesehatan likuiditas suatu bank. Secara konsolidasi, LFR tercatat sebesar 86,5% atau turun 114% dari posisi yang sama tahun sebelumnya. Tingkat likuiditas yang melonggar tersebut tidak terlepas dari masuknya dana repatriasi ke dalam sistem perbankan di Desember tahun lalu yang sebagian besar ditempatkan pada instrumen deposito.

Kami juga menguatkan struktur pendanaan Bank Mandiri melalui penerbitan obligasi dengan skema Penawaran Umum Berkelanjutan (PUB) hingga tahun 2018 dan Efek Beragun Aset dalam bentuk Surat Partisipasi (EBA-SP). Penerbitan instrumen tersebut, di samping instrumen lainnya seperti *Certificate of Deposit* (NCD), selain dapat mengatasi tantangan *mismatch* di pendanaan, juga memberikan ruang gerak bagi Bank Mandiri dalam melakukan pembiayaan yang bersifat jangka panjang.

Di sisi lain, tidak dapat kami pungkiri bahwa tekanan ekonomi dalam dua tahun terakhir telah berdampak pada penurunan kinerja debitur kami di beberapa sektor usaha secara signifikan, yang pada akhirnya menurunkan kemampuan membayar para debitur tersebut. Selain itu, sebagai langkah preventif atas kondisi ekonomi yang belum sepenuhnya pulih, kami juga melakukan *review* menyeluruh atas kualitas kredit yang telah diberikan dengan menerapkan penilaian 3 pilar sebagai basis untuk menetapkan sejumlah tindakan perbaikan atas pengelolaannya. Dengan penerapan kebijakan yang konservatif tersebut, rasio kredit bermasalah Bank Mandiri mengalami peningkatan, tercermin dari tingkat NPL (*gross*) sebesar 4,0% atau meningkat 140 bps dibanding tahun sebelumnya.

Kami juga mengambil langkah antisipasi yang konservatif dalam menghadapi risiko kerugian akibat turunnya kualitas aset dengan meningkatkan pembentukan biaya pencadangan Rp24,9 triliun atau meningkat 113,8% dari tahun sebelumnya sehingga *coverage ratio* dapat dipertahankan secara optimal pada level 124,5%. Kondisi ini yang mengakibatkan laba bersih yang dibukukan oleh Bank Mandiri sepanjang tahun lalu mengalami penurunan 32,1% atau menjadi Rp13,8 triliun.

Pencapaian rasio keuangan lainnya secara umum masih positif dan berada dalam target yang ditetapkan; *Net Interest Margin* (NIM) mengalami peningkatan sebesar 36 bps dari tahun sebelumnya menjadi 6,44% rasio dana murah yang masih berada di atas 60% yaitu sebesar 64,2%, *Cost to Income Ratio* (CIR) berhasil dikendalikan di angka 42,4% relatif membaik dibanding tahun sebelumnya yang sebesar 43,0%.

Sementara itu dari sisi non finansial, komitmen dan kerja keras dari seluruh karyawan Bank Mandiri telah membawa kami pada sebuah pencapaian yang cukup menggembirakan. Tahun 2016, Bank Mandiri berhasil menerima beberapa penghargaan prestisius di tataran nasional maupun internasional. Di antaranya adalah penghargaan "*Best Bank Service Excellence*" selama 9x berturut-turut dari Majalah Infobank, "*Indonesia's Safest Bank*" dari Global Finance, "*Best Bank in Indonesia*" dari Alpha Southeast Asia, dan "*The Most Trusted Companies*" dari Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG) dan majalah SWA dan penghargaan lainnya.

Mandiri Kerja Nyata

Sebagai Bank BUMN terbesar, Bank Mandiri juga terus mengoptimalkan kapasitas bisnisnya untuk turut mendukung pembangunan infrastruktur agar dapat menyokong pertumbuhan ekonomi yang lebih berkelanjutan. Sepanjang tahun lalu, Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan proyek-proyek infrastruktur, di antaranya jalan tol, tenaga listrik dan pelabuhan dengan total limit penyaluran kredit sebesar Rp105 triliun. Nilai tersebut meningkat hampir 50% dibandingkan pembiayaan tahun 2015. Pembangunan jalan tol ruas Solo-Ngawi-Kertosono sepanjang 177 km, pembangkit tenaga listrik (IPP) Kalselteng 2x100 megawatt di Palangkaraya, dan pembangunan Terminal Curah Cair berkapasitas 1,8 juta ton serta Terminal Petikemas kapasitas 400.000 Teus di Kuala Tanjung, Sumatera Utara merupakan contoh wujud nyata komitmen Bank Mandiri dalam mendukung pembangunan infrastruktur di Indonesia.

Bank Mandiri juga terus berkomitmen mendorong pertumbuhan perekonomian sektor rill, khususnya bagi para pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Sepanjang tahun 2016, kredit segmen *retail* Bank Mandiri tercatat tumbuh 12,7% YoY menjadi sebesar Rp196,2 triliun yang ditopang oleh pertumbuhan kredit di segmen UMKM khususnya Kredit Usaha Mikro (KUM) yang tumbuh sebesar 20,2% YoY menjadi Rp31,3 triliun pada 2016. Hingga akhir Desember 2016, Bank Mandiri telah menyalurkan kredit UMKM sebesar Rp80,32 triliun kepada 952.248 debitur yang didominasi oleh sektor Perdagangan dan Pertanian.

Di sisi lain, Bank Mandiri juga memberikan dukungan peningkatan inklusi keuangan masyarakat melalui partisipasi dalam program Layanan Keuangan Digital (LKD) yang digagas Bank Indonesia dan program Laku Pandai yang diinisiasi oleh OJK untuk memperluas akses layanan keuangan di seluruh pelosok nusantara. Layanan keuangan digital yang disediakan Bank Mandiri ditujukan untuk memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mendapatkan akses layanan perbankan melalui pihak ketiga yaitu masyarakat umum yang menjadi agen. Agen tersebut melayani transaksi-transaksi dasar keuangan seperti pembukaan rekening uang elektronik, setor tunai dan tarik tunai, selain membantu dalam memberikan edukasi kepada masyarakat. Sampai dengan tahun 2016, jumlah agen inklusi keuangan Bank Mandiri mampu lebih dari 19.000 agen.

Di sektor konsumsi, Bank Mandiri turut berkontribusi meningkatkan taraf hidup keluarga Indonesia dengan meningkatkan akses kepemilikan atas rumah tinggal dan kendaraan bermotor. Sepanjang tahun 2016 saja, Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan untuk 16.732 unit rumah dan 104.053 unit kendaraan bermotor.

Kontribusi lain Bank Mandiri dalam mendukung sektor penerimaan negara diwujudkan melalui partisipasi aktif sebagai bank persepsi dalam penyelenggaraan program Amnesti Pajak. Bank Mandiri juga bersinergi dengan perusahaan anak seperti Mandiri Sekuritas, Mandiri Investasi, Mandiri Capital dalam menyediakan produk-produk investasi yang sesuai kebutuhan nasabah sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan. Per 31 Desember 2016, Bank Mandiri secara akumulasi telah menerima dana tebusan sebanyak 135.453 transaksi dengan total nominal sebesar Rp16,11 triliun. Sedangkan untuk dana repatriasi, terdapat total 997 transaksi dengan total nominal sebesar Rp23,69 triliun. Besarnya dana tebusan dan dana repatriasi yang diterima oleh Bank Mandiri merupakan yang tertinggi di antara bank HIMBARA lainnya, yang tentunya menjadi pencapaian penting bagi kinerja Bank Mandiri di tahun 2016.

Fokus dan Strategi 2016

Dalam menghadapi tantangan sepanjang tahun lalu, kami fokus pada penguatan fundamental bisnis dan operasional serta penerapan kebijakan yang konservatif agar dapat tumbuh secara sehat untuk memberikan nilai tambah yang optimal kepada nasabah dan seluruh *stakeholder* secara berkelanjutan.

Berbagai kebijakan strategis telah kami rumuskan untuk diimplementasikan sepanjang tahun lalu, antara lain:

1. Mendorong pertumbuhan kredit di atas pasar secara prudensial, dengan fokus pada segmen nasabah dan sektor usaha yang relatif masih dapat tumbuh baik dengan kualitas yang terjaga melalui strategi penataan portfolio yang lebih dinamis dan disiplin. Dalam hal ini termasuk melakukan penilaian atas penerapan 3 pilar terhadap *portfolio existing* untuk memastikan akurasi penetapan kualitas dan atau kecukupan pencadangan.

2. Mendorong peningkatan *fee based income*, baik melalui *retail* dan *wholesale transaction*, *product trade services* maupun *product* dan *transaction treasury.*
3. Melanjutkan pengembangan produk layanan dan program *marketing* untuk mendorong peningkatan dana murah (giro dan tabungan) sehingga dapat memperkuat *core deposit.*
4. Meningkatkan *cross-selling* produk *wholesale* dan *retail* untuk meningkatkan penetrasi ke nasabah-nasabah besar melalui inisiatif *Bank at Work*, *Retail Ready Branch, Anchor Client* dan *Value Chain.*
5. Memperkuat *tools*, metodologi, kebijakan organisasi dan SDM untuk memperkuat pengelolaan manajemen risiko khususnya untuk bidang kredit dan operasional.
6. Menjalankan berbagai inisiatif di berbagai area operasional untuk mengoptimalkan peluang efisiensi serta meningkatkan produktivitas tanpa mengurangi kualitas layanan dan operasional.
7. Mengembangkan infrastruktur jaringan cabang, stabilisasi layanan *e-Channel* serta inovasi produk dan layanan berbasis *digital banking.*
8. Meningkatkan pengelolaan kompetensi dan *skill* SDM sesuai kebutuhan organisasi khususnya di bidang perkreditan dan manajemen risiko.
9. Memodernisasi dan meningkatkan kestabilan dan kehandalan IT infrastruktur untuk mendukung pertumbuhan bisnis dan peningkatan layanan nasabah.
10. Meningkatkan sinergi dengan dan antar Perusahaan Anak untuk mendorong pendalaman *cross-selling* dan sinergi infrastruktur.

Tantangan yang Dihadapi

Dalam menjalankan usahanya, Bank Mandiri tidak terlepas dari berbagai tantangan di sepanjang tahun 2016, di antaranya penurunan kualitas aset, penerapan kebijakan suku bunga *single digit*, dan kondisi makro ekonomi yang masih dalam proses pemulihan. Tekanan NPL khususnya yang berasal dari penurunan kualitas kredit di beberapa segmen usaha, telah berdampak pada peningkatan biaya pencadangan yang perlu dibentuk secara signifikan. Oleh karena itu, dalam rangka menjaga pencapaian target pertumbuhan bisnis, kami melakukan realokasi target volume bisnis kepada segmen yang relatif masih tumbuh baik dan terjaga kualitasnya, seperti *Corporate* dan *Consumer*. Sementara pada lini bisnis segmen yang mengalami penurunan kualitas aset, upaya difokuskan pada konsolidasi dan penguatan manajemen risiko sehingga tingkat NPL dapat menurun secara fundamental.

Penerapan kebijakan suku bunga perbankan *single digit* pada tahun lalu juga dikhawatirkan akan menurunkan *margin* bunga bersih perbankan. Kami meyakini bahwa kebijakan pemerintah tersebut, selain akan mendorong pertumbuhan kredit melalui pendanaan yang terjangkau oleh pelaku usaha, juga mendorong perbankan bersaing lebih sehat melalui pengelolaan aset dan liabilitas yang relatif lebih baik. Dalam rangka mengantisipasi potensi penurunan margin tersebut, Bank Mandiri secara proaktif telah mengambil berbagai langkah strategis di antaranya, menurunkan biaya dana secara bertahap, optimalisasi aset untuk mendapatkan *yield* yang optimal,meningkatkan kontribusi pendapatan *fee* (*non interest income*), serta meningkatkan efisiensi operasional.

Perlambatan ekonomi global dan kinerja perbankan nasional juga berimbas pada kondisi usaha Bank Mandiri. Melemahnya permintaan (*demand*) khususnya atas produk-produk dari debitur bank yang berorientasi ekspor atau bergerak dalam sektor komoditas dapat menyebabkan debitur mengurangi kegiatan bisnis, melakukan rasionalisasi, dan atau menutup usaha, sehingga mengalami kesulitan memenuhi kewajiban mereka kepada bank. Untuk menghadapi tantangan tersebut, Bank Mandiri telah mengambil langkah strategis di antaranya dengan melakukan upaya restrukturisasi secara lebih dini dan aktif khususnya terhadap debitur yang berpotensi macet, meningkatkan intensitas *monitoring* dan *collection*, memperkuat jaminan (*collateral*), menerapkan *exit strategy* maupun membuka peluang bagi investor untuk mengambil alih usaha debitur yang bermasalah.

Penyelarasan Strategi Jangka Panjang Perusahaan

Melanjutkan transformasi tahap III menuju tahun 2020, Bank Mandiri selalu berupaya konsisten untuk memastikan pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkelanjutan. Pelaksanaan transformasi bisnis di periode sebelumnya, telah menghasilkan peningkatan nilai aset dan laba bersih Bank Mandiri, masing-masing hingga 2,5 kali dan 7,8 kali lipat dalam periode tahun 2006-2015. Tahun 2016 menjadi tahun yang penuh tantangan karena kondisi makro ekonomi dan kinerja perbankan nasional yang belum sepenuhnya sesuai ekspektasi yang mengakibatkan perlambatan bisnis dan penurunan kualitas aset bank secara signifikan. Menyadari hal tersebut, maka di tahun 2016, Bank Mandiri melakukan penyesuaian dan penajaman rencana jangka panjang 2020 (*Re-start corplan* 2020) dengan visi menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent* melalui beberapa strategi utama yaitu:

- Menata ulang portofolio bisnisnya dengan memfokuskan pertumbuhan di bisnis yang selama ini menjadi *core competence* Bank Mandiri, yaitu *Corporate Banking* (termasuk segmen *Government*). Melengkapi hal tersebut fokus bisnis juga diarahkan bisnis *Consumer Banking* sebagai "*The New Core*", yaitu dengan mengakselerasi pertumbuhan produk-produk *consumer banking* seperti KPR, *Auto Loan*, Kredit Tanpa Agunan (KTA), *Payroll* dan juga produk KSM Mikro. Pemilihan segmen ini karena memiliki *historical credit risk* yang terkendali, optimalisasi kekuatan Bank Mandiri di segmen *corporate*, potensi *fee income* yang relatif besar

dan memiliki peluang *cross-selling* yang relatif tinggi dan keterkaitan segmen *corporate* dan *consumer* yang relatif tinggi.

- *Re-focusing* bisnis ini merupakan bagian dari strategi penataan *portfolio* yang lebih dinamis dan disiplin sehingga dapat selalu memberikan hasil yang optimal dalam berbagai kondisi melalui pengelolaan *risk and return* yang lebih adaptif sesuai kondisi makro dan internal.
- Melakukan penguatan dan konsolidasi pada "*tactical segment*" yaitu di segmen *commercial* dan *business banking* yang difokuskan pada perbaikan kualitas.
- Membenahi sisi fundamental organisasi untuk mendukung pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan, yaitu melalui penguatan proses kredit dan *credit culture*, penyempurnaan organisasi, peningkatan kapabilitas SDM, dan peningkatan kapasitas IT dan operasional untuk memastikan kecukupan pengawasan dan kehandalan proses dalam mendukung pertumbuhan bisnis.

Implementasi Tata Kelola Terbaik

Bagi Bank Mandiri, penerapan GCG yang baik bukan sekedar memenuhi peraturan perundang-undangan, namun merupakan elemen fundamental untuk keberlangsungan bisnis yang sehat dan *sustain* dalam jangka panjang dengan acuan international *best practices*. Upaya penerapan GCG yang telah dilaksanakan Bank Mandiri selama ini terbukti telah memberikan kontribusi yang positif dalam peningkatan nilai perusahaan *(value creation)* dan telah memberikan manfaat yang nyata bagi Bank Mandiri, antara lain meningkatnya daya saing perusahaan, kinerja perusahaan serta meningkatnya kepercayaan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) Bank Mandiri baik investor lokal maupun luar negeri.

Peningkatan praktik GCG di Bank Mandiri tidak terlepas dari komitmen penuh dari seluruh jajaran manajemen dan karyawan Bank Mandiri untuk melaksanakan prinsip-prinsip GCG sebagai landasan dalam menjalankan kegiatan bisnis bank, yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan.

Bank Mandiri saat ini tengah mempersiapkan diri untuk mencapai aspirasi *Indonesia's best, ASEAN's prominent* dengan salah satu indikator utamanya pencapaian nilai kapitalisasi pasar di kisaran Rp500 triliun. Berangkat dari aspirasi tersebut, Bank Mandiri akan selalu mengambil langkah-langkah strategis untuk menjadi perusahaan terkemuka dengan selalu memberikan pelayanan prima kepada nasabah dan secara konsisten terus fokus pada penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

Di tahun 2016, Bank Mandiri secara rutin telah melaksanakan penilaian GCG secara internal dengan metode *self assessment* yang mengintegrasikan faktor-faktor penilaian ke dalam 3 (tiga) aspek *governance*, yaitu *governance structure, governance process,* dan *governance outcome*.

Komitmen Bank Mandiri dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) juga dilakukan melalui penerapan Tata Kelola Terintegrasi sesuai dengan POJK No.18/POJK.03/2014. Pada tahun 2016, Bank Mandiri meningkatkan penerapan tata kelolanya dengan menyempurnakan *governance structure* pada seluruh Perusahaan Anak. Perusahaan secara bertahap telah memiliki pedoman dan kebijakan yang sejalan dengan pedoman dan kebijakan di Bank Mandiri, di antaranya adalah Kebijakan dan Prosedur Kepatuhan, Kebijakan Manajemen Risiko, *Internal Audit Charter* dan dokumen lainnya. Untuk meningkatkan nilai integritas di Perusahaan Anak, Bank Mandiri juga melakukan sosialisasi terkait pengendalian gratifikasi kepada perusahaan anak.

Selain pemenuhan terhadap ketentuan regulator, Bank Mandiri senantiasa mengikuti perkembangan terkini dan *best practices* GCG yang berlaku antara lain Pedoman Umum GCG oleh Komite Nasional Kebijakan Governance, Pedoman GCG Perbankan Indonesia, OECD *Principles*, ASEAN CG *Scorecard* serta memerhatikan etika dan praktik bisnis terbaik. Mengadopsi ASEAN CG *Scorecard* merupakan salah satu upaya Bank Mandiri untuk menerapkan praktik tata kelola pada level yang lebih tinggi. Pada tahun 2016, Bank Mandiri berhasil meningkatkan nilai ASEAN CG *Scorecard* dari 85,9 menjadi 103,6 serta mendapatkan predikat *The Best Overall* pada IICD *Awarding* & *Conference* di antara peserta emiten dalam negeri lainnya.

Selain itu, Bank Mandiri juga mengikuti *rating* dan survei Corporate Governance Perception Index (CGPI) setiap tahun. Pada tahun 2016, dalam rangka meningkatkan penerapan tata kelola yang baik pada perusahaan anak, Bank Mandiri menghimbau perusahaan anak untuk ikut serta dalam penilaian CGPI. Sebanyak 8 (delapan) perusahaan anak telah mengikuti penilaian CGPI pada tahun 2016. Beberapa prestasi telah diraih perusahaan anak Bank Mandiri. 7 (tujuh) Perusahaan Anak berhasil menjadi "*Trusted Company – Corporate Governance Perception Index 2015-2016*" dari The Indonesian Institute for Corporate Governance. Bank Syariah Mandiri (BSM) memperoleh penghargaan "*Most Trusted Company Based on Corporate Governence Perception Index*" sebanyak 5 kali dalam Good Corporate Governance Award 2016. Mandiri Tunas Finance (MTF) juga berhasil memperoleh predikat "sangat baik" dalam *Indonesia Good Corporate Governance Award II* 2016 dari Economic Review. Bank Mandiri sendiri telah mendapatkan nilai tertinggi dengan predikat Sangat Terpercaya (*The Most Trusted Company*) selama 10 (sepuluh) tahun berturut-turut.

Manajemen Risiko

Dalam rangka meningkatkan nilai tambah di mata para pemangku kepentingan, Bank Mandiri secara konsisten mengelola sistem manajemen risiko dengan berpedoman pada regulasi dan perundangan yang berlaku di Indonesia. Dalam pelaksanaannya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan

prinsip kehati-hatian dalam mengelola segala jenis risiko sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defence*), terdiri dari:

1. Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Audit.
2. Direksi menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui Executive Committee terkait manajemen risiko yaitu Risk management Committee, Asset & Liability Committee, Capital Subsidiaries Committee dan Integrated Risk Committee.
3. Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko dan pengendalian risiko.

Penilaian atas Kinerja Komite

Kami telah melakukan evaluasi terhadap Komite-komite yang berada di bawah Direksi dan menilai bahwa sepanjang tahun 2016, Komite-Komite tersebut telah menunjukkan kinerja yang optimal serta menjalankan fungsi-fungsi terkait secara efisien dalam mendukung tugas dan pelaksanaan Direksi. Untuk itu, kami ingin mengapresiasi hasil-hasil yang telah dicapai oleh Komite yang kami miliki dan berharap agar kinerja dari Komite-Komite tersebut dapat ditingkatkan untuk ke depannya.

Perubahan Susunan Direksi

Kami juga ingin melaporkan bahwa komposisi Direksi telah mengalami perubahan berdasarkan hasil Keputusan RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tanggal 21 Maret 2016 dimana Bapak Budi Gunadi Sadikin dan Bapak Sentot A. Sentausa sudah tidak termasuk dalam jajaran Direksi. Dalam RUPS Tahunan tersebut juga disetujui pengangkatan Bapak Rico Usthavia Frans sebagai Direktur Perseroan yang baru. Adapun perubahan manajemen tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas dan daya saing Perseroan di sektor Perbankan.

Komitmen Membangun Aset Sumber Daya Manusia

Dalam rangka mewujudkan aspirasi Bank Mandiri 2020, maka pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Bank Mandiri dilakukan dengan mengusung konsep bahwa seluruh pegawai Bank Mandiri merupakan aset yang berharga dalam menentukan produktivitas kinerja Bank Mandiri. Oleh karena itu, Bank Mandiri senantiasa melakukan penyempurnaan kebijakan pengelolaan SDM yang dimiliki secara berkesinambungan, misalnya dalam hal pengembangan kompetensi karyawan, evaluasi hubungan industrial, dan kebijakan terkait proses rekrutmen, demi menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. Hal ini juga dilakukan agar loyalitas pegawai dapat meningkat sehingga ke depannya dalam jangka panjang akan berpengaruh positif terhadap keberlangsungan usaha Bank Mandiri.

Bank Mandiri meyakini bahwa eksekusi kebijakan pengelolaan SDM tidak terlepas dari *praktik Good Corporate Governance* (GCG) yang senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian, dan praktik pengelolaan manajemen risiko. Adapun inisiatif strategis kebijakan pengelolaan SDM Bank Mandiri yang masih berjalan sampai saat ini, antara lain:

1. Mengembangkan dan menyesuaikan skala dan model organisasi agar sejalan dengan strategi dan fokus bisnis Bank Mandiri.
2. Menciptakan sistem *on boarding* pegawai yang selaras dengan budaya Bank Mandiri dan membangun hubungan yang terbuka, harmonis dan berkeadilan di seluruh insan Bank Mandiri
3. Membangun sistem pengelolaan kompetensi teknikal dan kepemimpinan yang sejalan dengan strategi dan fokus bisnis Bank Mandiri.
4. Mengimplementasikan sistem *total reward* yang kompetitif dan terintegrasi dengan model bisnis Bank Mandiri.
5. Mengelola program *talent management* dan *successor* untuk mendorong proses regenerasi kepemimpinan yang berkelanjutan.
6. Membangun budaya kerja yang menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, positif dan produktif.
7. Mengembangkan sistem infrastruktur dan teknologi *human capital* untuk mendukung proses operasional pengelolaan SDM yang efektif dan efisien.

Bank Mandiri terus berupaya menjaga komitmen dalam memperlakukan seluruh pegawai sebagai aset berharga dengan membuat perencanaan matang terhadap kebutuhan pegawai yang diselaraskan dengan pertumbuhan bisnis. Adapun perencanaan kebutuhan pegawai Bank Mandiri dilakukan melalui proses *capacity planning* yang melibatkan semua unit kerja, yang selanjutnya menjadi acuan dalam proses *capacity fulfillment*.

Ke depannya, fokus strategi SDM 2020 adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi seluruh *Mandirian* agar dapat optimal dalam mengembangkan kekuatannya untuk berkontribusi terhadap strategi bisnis bank. Inisiatif peningkatan kemampuan pegawai dan peningkatan *leadership* ditujukan tidak hanya pada bisnis Bank Mandiri namun juga pada peningkatan *competitiveness* Indonesia untuk dapat bersaing di regional ASEAN dan lingkungan global. Sejalan dengan *value proposition* Mandiri yaitu – "Spirit Memakmurkan Negeri", maka bekerja di Mandiri tidak hanya untuk kepentingan pegawai, keluarganya, serta Mandiri, namun yang paling utama adalah baik juga bagi Negeri.

Strategi Pengembangan Teknologi Informasi dan Operasional

Pengembangan IT Bank Mandiri mengacu pada IT *Strategy & Execution Plan* (ISP) 2015-2020. ISP 2015-2020 mencakup dua strategi utama, yaitu *supporting vision* dan *fixing the basics*. *Strategi supporting vision* terdiri atas lima program, yaitu *Channel/Process Modernization*, *Customer Data Integration*, *Risk Management Build-Out*, *Customer Relationship/Loyalti* dan *Targeted Projects/Regulatory*. *Strategi fixing the basics* menopang implementasi strategi utama Bank Mandiri 2015-2020 khususnya strategi *Integrate Across Groups*. Strategi *fixing the basics* mencakup lima program pada *Infrastructure Scale-Up*, *Payment & Cash Management*, *Core Banking Tuning*, *End-User Experience* dan *Standards*.

Perlambatan ekonomi dan bisnis pada tahun 2016 menjadi pemicu dan kesempatan bagi IT Bank Mandiri untuk berbenah dan bergerak cepat meningkatkan stabilitas sistem, yang diwujudkan dalam strategi transformasi IT dengan visi "*Reliable*, *Robust*, *Agile*, *Secured and yet Efficient IT Management to support short-term and long-term business needs*". Strategi transformasi IT terdiri dari tiga fokus di bidang *problem management*, *development*, *infrastructure* & *security*. Selain itu, beberapa inisiatif dijalankan demi mencapai visi *integrate* Mandiri Group melalui sinergi pengembangan IT dengan perusahaan anak.

Melangkah Menuju Tahun 2017

Sejalan dengan pemulihan ekonomi global, pemulihan harga komoditas, dan keberhasilan program *tax amnesty* pemerintah, Bank Indonesia memperkirakan perekonomian Indonesia di tahun 2017 mengalami perbaikan, di kisaran 5,0%-5,4% dengan struktur perekonomian yang masih ditopang oleh konsumsi domestik. Inflasi diperkirakan masih berada dalam kisaran target sebesar 4%±1% di tahun 2017, meskipun terdapat potensi tekanan sejalan dengan kebijakan pemerintah di tahun 2017 untuk pengurangan subsidi listrik, penyesuaian biaya surat kendaraan, dan penerapan kebijakan satu harga untuk BBM.

Prospek perekonomian yang membaik tersebut mendorong optimisme pertumbuhan kredit perbankan nasional yang lebih baik di tahun 2017. OJK memperkirakan kredit perbankan nasional tumbuh di kisaran 9%-12%. Namun, untuk dapat mencapai target pertumbuhan tersebut, industri perbankan harus dapat menyelesaikan tantangan utama yang masih akan dihadapi, yaitu likuiditas yang relatif ketat, perbaikan kualitas kredit, dan pemenuhan regulasi permodalan dalam rangka implementasi Basel III.

Terkait prospek tersebut, Bank Mandiri telah menetapkan fokus strateginya sebagai berikut:

- Menata ulang organisasi dan meningkatkan pengelolaan SDM untuk memastikan penguatan fungsi kontrol dan fokus bisnis yang lebih jelas.
- Menyelaraskan *portfolio mix*, dengan mengarahkan motor utama pertumbuhan bisnis di segmen usaha *corporate* dan *consumer*.
- Memperkuat *risk management* dan *credit culture* yang baik untuk menyeimbangkan pertumbuhan dengan kualitas, melalui disiplin target *market*, kontrol dan *monitoring*, serta penyelarasan *performance management system*.
- Memperkuat *portfolio management* sebagai kendali pertumbuhan bisnis, yang didukung *tools* yang dapat memberikan informasi mengenai strategi *portfolio mix*, deteksi dini penurunan kualitas kredit, dan *behavior* serta *risk profile* dari nasabah. *Portfolio management* yang dinamis juga menjadi panduan strategi penertasi bisnis yang lebih adaptif dan responsif dalam mengantisipasi dinamika perubahan kondisi makro dan bisnis nasabah.
- Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional untuk mengantisipasi tekanan penurunan margin bunga bersih, baik melalui prioritisasi anggaran sesuai kebutuhan, *business process re-engineering*, pengembangan perbankan digital, maupun penyelarasan dan peningkatan produktivitas jaringan distribusi.
- Meningkatkan sinergi dengan perusahaan anak di antaranya melalui kerjasama untuk mengoptimalkan *customer base, cross-selling* produk dan jasa keuangan, dan *sharing* infrastruktur IT dan operasional.
- Melakukan penajaman budaya, dengan terus membangun lingkungan yang memberikan kenyamanan bekerja bagi seluruh pegawai Bank Mandiri sehingga produktivitas meningkat. Penajaman budaya didasarkan pada nilai-nilai perusahaan - *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus*, dan *Excellence* (TIPCE).
- *Re-start* program TIPCE ditujukan pada elemen "Satu Hati, Satu Mandiri" atau "*One Heart One Mandiri*", yaitu pegawai Bank Mandiri harus memiliki semangat kolaborasi yang tinggi benar-benar *trust* kepada tujuan organisasi. Selanjutnya, pegawai didorong untuk konsisten menerapkan perilaku *integrity* dan *professionalism* agar Bank Mandiri dapat tumbuh sehat dan berkualitas. Elemen selanjutnya, yaitu mengutamakan *customer focus* dan *excellence* agar dapat memujudkan Bank Mandiri menjadi bank terbaik sebagai kebanggaan Indonesia sekaligus dapat menjalankan peran sebagai *agent of development* dengan landasan spirit memakmurkan negeri.

Di tengah persaingan yang semakin ketat, kami yakin ke depannya Bank Mandiri tetap mampu tumbuh berkelanjutan, dengan memanfaatkan *competitive advantage* yang dimiliki Perseroan dan fokus bisnis yang lebih jelas. Keyakinan tersebut juga dilandasi atas sejumlah keunggulan yang dimiliki Bank Mandiri. Hubungan yang kuat dengan nasabah *wholesale* (segmen *corporate, government* dan *commercial*) sebagai "pintu" untuk *cross-selling* yang masif layanan *one stop banking* dengan dukungan 11 perusahaan anak menyediakan produk yang lengkap dan terintegrasi, jaringan layanan fisik yang tersebar luas (terdiri dari 2.599 Cabang, 2.261 Kantor Cabang Pembantu, 199 Kantor Kas, dan 2.236 Jaringan Mikro) yang didukung infrastruktur *e-channel* (terdiri dari 17.461 jaringan ATM dan 236.711 jaringan EDC) memberikan kemudahan dan kenyaman akses bagi nasabah, serta *strong brand* dan reputasi yang terdepan dalam penerapan *Good Corporate Governance (GCG)*.

Namun demikian kami menyadari bahwa berbagai keunggulan tersebut hanya dapat dioptimalkan manakala seluruh fundamental bisnis dan operasional terus kami perbaiki dan sempurnakan. Masih banyak "pekerjaan rumah" yang menjadi prioritas harus kami lakukan untuk meningkatkan kualitas layanan prima kepada nasabah secara konsisten dan mengelola pertumbuhan yang sehat dan produktif dalam jangka panjang.

Apreasiasi Kami

Akhir kata, seluruh jajaran Direksi mengucapkan apresiasi dan terima kasih kepada para pemegang saham, pemangku kepentingan, serta mitra bisnis. Apresiasi mendalam kami tujukan juga kepada Dewan Komisaris yang telah menjadi mitra bagi kami dan menjalankan fungsi pengawasan dengan baik, komite-komite di bawah Dewan Komisaris dan Direksi, serta seluruh Insan Mandiri yang telah berkontribusi menjadikan Bank Mandiri memiliki pencapaian sebagaimana saat ini. Berbekal dukungan penuh dari seluruh pihak, Bank Mandiri berkomitmen untuk dapat terus mewujudkan kerja nyata bagi seluruh pemangku kepentingan dan menjadi kebanggaan masyarakat Indonesia.

Akhirnya, semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan kemudahan dan jalan bagi Bank Mandiri untuk mencapai visinya menjadi "*Indonesia's best, ASEAN's prominent*" yang memberikan nilai tambah optimal bagi nasabah, pemegang saham, karyawan, masyarakat luas dan Indonesia.

Atas nama Direksi,

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Surat Pernyataan Anggota Direksi dan Dewan Komisaris Tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan Tahun Buku 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun Buku 2016 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan perusahaan.
Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 20 Februari 2017

Direksi

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Sulaiman A. Arianto
Wakil Direktur Utama

Ogi Prastomiyono
Direktur Operations

Pahala N. Mansury
Direktur Finance & Treasury

Royke Tumilaar
Direktur Corporate Banking

Hery Gunardi
Direktur Distributions

Tardi
Direktur Retail Banking

Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Risk Management & Compliance

Kartini Sally
Direktur Commercial Banking

Rico Usthavia Frans
Direktur Digital Banking & Technology

Dewan Komisaris

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

Imam Apriyanto Putro
Wakil Komisaris Utama

Abdul Aziz
Komisaris Independen

Aviliani
Komisaris Independen

Askolani
Komisaris

Goei Siauw Hong
Komisaris Independen

B. S. Kusmulyono
Komisaris Independen

Ardan Adiperdana
Komisaris

03 Sekilas Perusahaan

Data Perusahaan

Nama Perusahaan	**PT Bank Mandiri (Persero) Tbk**
Tanggal Pendirian	2 Oktober 1998
Bidang Usaha	Perbankan
Kepemilikan Saham	Pemerintah Republik Indonesia 60% Publik 40%
Dasar Hukum Pendirian	Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat dihadapan Notaris Sutjipto, S.H. dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C26561.HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859
Modal Dasar	Rp16.000.000.000.000,- (enam belas triliun Rupiah) terdiri dari 1 lembar saham Seri A Dwiwarna bernilai nominal Rp500,00 (lima ratus Rupiah) dan 31.999.999.999 lembar saham Seri B, masing-masing saham bernilai nominal Rp500,00 (lima ratus Rupiah)
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh	Rp11.666.666.666.500,- (sebelas triliun enam ratus enam puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu lima ratus Rupiah) terdiri dari 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dengan nilai nominal sebesar Rp500,00 (lima ratus Rupiah) dan 23.333.333.332 lembar saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp500,00 (lima ratus Rupiah)
Bursa Saham	Dicatatkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya
Tanggal Pencatatan Saham	14 Juli 2003
Kode Saham	BMRI
Kode SWIFT	BMRIIDJA
Alamat Kantor Pusat	Plaza Mandiri Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190 INDONESIA Tel. 62-21 5265045 Fax.62-21 5274477, 5275577
Situs Web	www.bankmandiri.co.id
Call Center	14000 ; (021) 52997777
Contact Address	**Corporate Secretary** corporate.secretary@bankmandiri.co.id **Investor Relation** Email: ir@bankmandiri.co.id http://ir.bankmandiri. co.id **Customer Care** Email: customerhandling@bankmandiri.co.id **Media Sosial** Facebook: https://id.facebook.com/officialbankmandiri/ Twitter: @bankmandiri
Sekretaris Perusahaan	**Rohan Hafas** Tel: 62-21 524 5299 Fax: 62-21 526 3460 Website: http://www.bankmandiri. co.id Email: corporate.secretary@bankmandiri.co.id
Jumlah Pegawai	78.132 orang termasuk Tenaga Alih Daya
Jaringan Kantor Tahun 2016	1 Kantor Pusat 139 Kantor Cabang 11 Anak Perusahaan 1.117 Cabang Pembantu 189 Kantor Kas 17.461 ATM 7 Jaringan Kantor Luar Negeri

Institusi dan Profesi Penunjang Pasar Modal

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 Email: listing@idx.co.id Website: www.idx.co.id
Jasa yang diberikan:	Pencatatan saham
Fee untuk periode tahun 2016:	Rp123.750.000
Periode penugasan:	Sejak tahun 2003 hingga saat ini
Akuntan Publik	**Purwantono, Sungkoro & Surja** Indonesia Stock Exchange Building Tower 2, 7th Floor Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta Pusat, DKI Jakarta, 12190 Tel : 62-21 5289 5000 Fax : 62-21 5289 4100
Jasa yang diberikan:	- Mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Mandiri dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 (Laporan Keuangan Tahun Buku 2016). - Jasa atestasi lain meliputi jasa audit atas Kepatuhan Bank terhadap Hukum dan Peundang-undangan serta Penerapan Prosedur yang Disepakati (*Agreed Upon Procedures*) atas Sistem pelaporan Perseroan ke Bank Indonesia. - Jasa Kustodian, Keamanan Sistem Pencatatan Surat Berharga secara Scripless (S4). - Evaluasi Kinerja Bank dan Evaluasi Kinerja Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.
Fee yang diberikan:	Rp7.850.000.000
Periode penugasan:	Untuk tahun buku 2015-2016
Biro Administrasi Efek	**PT Datindo Entrycom** Puri Datindo – Wisma Sudirman Jl. Jend. Sudirman Kav 34 Jakarta 10220, Indonesia Tel: 62-21 570 9009 Fax: 62-21 526 6702 Website: www.datindo.com
Jasa yang diberikan:	Pengelolaan daftar pemegang saham Bank Mandiri
Fee untuk periode tahun 2016:	Rp46.420.000
Periode penugasan:	Sejak tahun 2003 hingga saat ini
Lembaga Pemeringkat Efek	**Pefindo (Pemeringkat Efek Indonesia)** Panin Tower - Senayan City, 17th Floor Jl.Asia Afrika Lot.19 Jakarta 10270, Indonesia Tel: 62-21 7278 2380 Fax: 62-21 7278 2370
	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
Jasa yang diberikan:	Pemeringkatan Bank Mandiri dan surat berharga (Pefindo)
Periode penugasan:	Selama 2016 dan diperpanjang setiap tahun
	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
	Moody's Investors Service 50 Raffles Place #23-06 Singapore Land Tower Singapore 048623 Tel: 65 6398 8339 Fax: 65 6398 8301
Jasa yang diberikan:	Pemeringkatan Bank Mandiri
Periode penugasan:	Selama 2016 dan diperpanjang setiap tahun

Rating Bank Mandiri 2016

Moody's (March 2015)	
Outlook	STABLE
Long-term Rating	Baa3
Foreign LT Bank Deposits	Baa3
Local LT Bank Deposits	Baa3
Senior Unsecured Debt	WR
Bank Financial Strength	D+
Foreign Currency ST Deposits	P-3
Local Currency ST Deposits	P-3

Fitch Rating (August 2016)	
Issuer Default Rating	BBB-
National LT Rating	AAA(idn)
National ST Rating	F1+(idn)
Viability Rating	bb+
Support Rating Floor	BBB-

Pefindo (June 2016)	
Outlook	STABLE
LT General Obligation	idAAA
Subordinated Debt	idAA+

Standard & Poor's (December 2015)	
Outlook	STABLE
LT Foreign Issuer Credit	BB+
LT Local Issuer Credit	BB+
ST Foreign Issuer Credit	B
ST Local Issuer Credit	B

Profil Singkat Perusahaan

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ("Bank Mandiri", atau "Perseroan") pertama kali didirikan pada 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia berdasarkan Akta Pendirian No. 10 tanggal 2 Oktober 1998 dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui Surat Keputusan No. C26561.HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998.

Selanjutnya, Bank Mandiri mulai beroperasi sebagai bank BUMN di Jakarta berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No. 452/KMK.017/1998. Berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 29 Mei 2003, Bank Mandiri mengubah status perusahaan menjadi perusahaan publik (terbuka) dan menawarkan 4.000.000.000 (empat miliar) saham biasa kepada masyarakat dengan harga nominal Rp675 per lembar sahamnya. Bank Mandiri tidak pernah melakukan perubahan nama sejak pertama kali berdiri hingga saat ini.

Peringkat Bank Mandiri di 'idAAA' mencerminkan kemampuan dalam memenuhi komitmen keuangan jangka panjang.

Sesuai dengan hasil rapat yang diadakan pada tanggal 1 Juni 2016, PT PEFINDO memutuskan menetapkan kembali peringkat idAAA *(Triple A; Stable Outlook)* terhadap Bank Mandiri untuk periode 1 Juni 2016 - 1 Juni 2017. Peringkat tersebut diberikan berdasarkan data dan informasi dari Perusahaan serta Laporan Keuangan Audit per 31 Maret 2016. Peringkat idAAA merupakan peringkat tertinggi yang diberikan oleh PEFINDO kepada obligor atas kemampuannya dalam memenuhi komitmen keuangan jangka panjang, relatif terhadap obligor Indonesia lainnya.

Seiring berjalannya waktu dan didukung dengan pengalaman serta kemampuan yang matang dalam memberikan layanan perbankan, terutama pada segmen kredit korporasi, hingga kini Bank Mandiri masih dipercaya sebagai salah satu Bank Umum Milik Negara (BUMN) yang terbesar di Indonesia dari sisi total aset, pinjaman, dan deposit. Pada tanggal 31 Desember 2016 nilai aset Bank Mandiri berhasil mencapai Rp1.000 triliun dengan komposisi Dana Nasabah yang terdiri dari Giro, Tabungan dan Deposito yang masing-masing tercatat sebesar Rp187,03 triliun, Rp302,34 triiun dan Rp273,12 triliun. Keberhasilan ini adalah hasil kerja keras atas sinergi positif yang tercipta di seluruh insan Bank Mandiri, yang secara terus menerus dilakukan dengan cara meningkatkan kompetensi, berinovasi dan mengembangkan produk serta jasa perbankan pada semua segmen bisnis.

Sebagai bank BUMN yang beroperasi di tengah populasi masyarakat terbesar ke empat di dunia, serta dalam rangka mewujudkan aspirasi jangka panjang Perseroan (2020) yaitu *"Indonesia's best, ASEAN prominent"* atau untuk menjadi institusi keuangan dengan kinerja terbaik dari segi pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas di skala ASEAN maka Perseroan secara konsisten memfokuskan strategi bisnisnya pada 3 (tiga) hal, yaitu memperkuat *leadership* di segmen *wholesale* dengan melakukan pendalaman *relationship* dengan nasabah, senantiasa berusaha menjadi Bank pilihan nasabah di segmen *retail*, dan terus mengupayakan integrasi di seluruh lini bisnis baik yang dimiliki Perseroan maupun Perusahaan Anak.

Untuk mewujudkan hal tersebut, Bank Mandiri secara berkesinambungan meningkatkan posisi dan kemampuannya pada sektor industri perbankan Nasional dengan memerhatikan perkembangan teknologi yang cepat, kebutuhan nasabah yang semakin dinamis, dan demografis masyarakat Indonesia.

Jejak Langkah

1824-1998

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

1999

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

2005

Menjadi tahun titik balik dengan mencanangkan Transformasi Tahap 1 sampai dengan 2010, untuk menjadi Bank yang unggul di tingkat regional *(regional champion)*. Transformasi dilakukan dengan 4 (empat) strategi utama, yaitu implementasi budaya, pengendalian *non-performance loan* secara agresif, meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata pertumbuhan pasar, dan pengembangan dan pengelolaan program aliansi antar-direktorat.

1998

Didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998, Bank Mandiri menjadi bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia.

2003

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

2006 - 2007

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

2008 - 2009

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

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

2010

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

2012

Merupakan tahun yang penting bagi Bank Mandiri yang mana sudah memasuki tahun pertama Transformasi Tahap Ketiga.

2015

2011

Pada tahun ini Bank Mandiri melakukan *right issue* dengan menerbitkan 2.336.838.591 lembar saham dengan harga Rp5.000 per lembar saham. Atas transaksi yang terjadi, Bank Mandiri memperoleh dana sebesar Rp11.684.192.955.000.

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

Transformasi lanjutan di tahun 2011 dilakukan dengan Transformasi Budaya melalui perbaikan transformasi budaya tahap I, memperkaya dengan *best practice* dan *benchmark* dengan kelas dunia.

2014

Bank Mandiri berhasil melewati Transformasi Tahap Kedua pada tahun ini.

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.

Brand Bank Mandiri

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.

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 di hadapi di masa mendatang

Kuning Emas (kuning ke arah orange)

Warga logam mulia yang menandakan keagungan, kemuliaan, kemakmuran, dan kekayaan.

Melambangkan keaktifan, kreatif, meriah, ramah, menyenangkan dan nyaman.

mandiri

Terdepan, Terpercaya. Tumbuh bersama Anda.

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

Kata "Terdepan" melambangkan wujud atas kerja keras dan profesionalisme untuk menjadikan Bank Mandiri sebagai yang terdepan.

Kata "Tepercaya" melambangkan wujud dari integritas dari sikap transparansi untuk menjadikan Bank Mandiri sebagai institusi perbankan yang terpercaya.

Kata "Tumbuh Bersama Anda" melambangkan wujud dari fokus terhadap nasabah dan dedikasi dari seluruh insan Bank Mandiri untuk tumbuh bersama Indonesia.

Kegiatan Usaha

Berdasarkan Anggaran Dasar pasal 3 ayat (1), Bank Mandiri menetapkan maksud dan tujuan perusahaan adalah untuk melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundangan. Sesuai dengan isi Anggaran Dasar terakhir tersebut, saat ini Bank Mandiri menjalankan berbagai kegiatan usaha, meliputi:

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

Selain itu Bank Mandiri dapat pula melakukan:

1. Kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang.

2. Kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan, seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek, asuransi, serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang.

3. Kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit atau kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah, dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang.

4. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan dana pensiun.

5. Membeli agunan, baik semua maupun sebagian, melalui pelelangan atau dengan cara lain dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada Bank Mandiri, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib dicairkan secepatnya.

Dalam melaksanakan kegiatan usahanya, Bank Mandiri terus mengembangkan inovasi produk dan layanan yang beragam sesuai kebutuhan nasabah sebagaimana diuraikan pada bagian "Produk dan Layanan" dalam Laporan Tahunan ini.

Wholesale

Pada area ini, Perseroan terus berupaya mengembangkan hubungan bisnis yang bersifat jangka panjang dan saling menguntungkan dengan nasabah, sehingga dapat memperkuat posisi Perseroan sebagai *Corporate Bank* terbaik di Indonesia yang merupakan *core competence* Perseroan sejak awal.

Retail

Akselerasi pertumbuhan pada area ini difokuskan pada segmen dan produk yang tingkat risiko dan penetrasinya relatif rendah. Dalam hal ini, segmen *consumer* dan *micro banking*, akan dikembangkan sebagai *core competency* baru dari Perseroan ke depannya.

Integrate the Group

Agar dapat memberikan layanan produk dan jasa keuangan yang komperehensif kepada nasabah, Perseroan terus berupaya meningkatkan sinergi sebagai Group usaha, dengan mengintegrasikan bisnis di segmen dan wilayah, termasuk dengan perusahaan anak.

Produk dan Jasa Perbankan

Produk dan Jasa Bank Mandiri terbagi dalam 3 (tiga) segmen, yaitu:

Produk Simpanan

Produk Tabungan

- Mandiri Tabungan
- Mandiri Tabungan Rencana
- Mandiri Tabungan Bisnis
- Mandiri Tabungan Haji & Umrah
- Mandiri Tabungan Valas
- Mandiri Tabungan Tenaga Kerja Indonesia (TKI)
- Mandiri Tabungan Investor
- Tabunganku

Produk Mandiri Deposito

- Mandiri Deposito Rupiah
- Mandiri Deposito Valas

Mandiri Cash Management

- Mandiri Cash Concentration
- Mandiri Notional Polling
- Mandiri Cash Management System
- Mandiri Virtual Account
- Mandiri Cashier Cash Management
- Mandiri Corporate Collection

Produk Pinjaman

- Mandiri Kredit Investasi
- Mandiri Kredit Modal Kerja
- Mandiri Kredit Agunan Deposito
- Kredit Usaha Mikro (KUM)
- Mandiri Kredit Serbaguna Mikro (KSM)
  - KSM untuk PNS/Anggota TNI/POLRI
  - KSM Pensiunan
  - KSM Talangan Haji
- Mandiri Kredit Pemilikan Rumah (KPR)
  - Mandiri KPR Take Over
  - Mandiri KPR Top Up
- Kredit Sindikasi dan Club Deal
- Mandiri Supply Chain Financing
  - Supplier Financing
  - Distributor Financing
  - Account Receivable Financing
- Kredit Multiguna Usaha
- Kredit Usaha Produktif
- Mandiri Kredit Koperasi
- Mandiri Kredit Waralaba
- Kredit Ketahanan Pangan dan Energi
- Kredit Pengembangan Energi Nabati Revalitasasi Perkebunan
- Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS)
- Kredit Usaha Rakyat (KUR)

Kartu Kredit

Visa
- Mandiri Visa Silver Card
- Mandiri Visa Gold Card
- Mandiri Visa Platinum Card
- Golf Card Gold/Platinum
- Hypermart Card Silver/Gold
- Corporate Card
- Platinum Card
- Visa Signature

Master Card
- Everyday Card
- SKYZ Card
- Feng Shui Card
- World Elite

Jasa Lainnya

Jasa Treasury
Currency & Derivatives
- Foreign Exchange Transactions (Today, Tom, Spot) incl. Bank Notes
- Currency Forward
- Currency Swap
- Currency Option
- Interest Rate Swap
- Forward Rate Agreement
- Cross Currency Swap

Produk dan Jasa Trade Service
- Letter of Credit (LC)
  - L/C Issuance & Amendment
  - Forfeiting L/C Advising
  - L/C Negotiation
  - L/C Confirmation
  - Export Bills Collection
  - Documentary Collection
  - Export Usance Bills Discounting
- Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN)
- Bill Purchasing (LC dan Non LC)
- Bank Guarantee and Standby Letter of Credit (SBLC)
- Mandiri Bill Collection (Mandiri Virtual Account, Mandiri Bill Payment dan Mandiri Bill Aggregator)
- Wesel Export Financing

Produk Trade Finance
- Bilateral Trade Financing
- Export Credit Agency (ECA) Covered Buyers Credit
- Risk Participation
- Bank Guarantee under Counter Guarantee
- Reimbursing Bank
- Inter Mandiri Transaction
- Forfeiting (Derivative)
- Trust Receipt (High Yield Investment Product)
- Usance Payable at Sight (UPAS) Financing (Layanan mandiri e-fx)

Jasa Lainnya

Layanan Keagenan

1. Jasa Custodial Services
   - General Custody
   - Sub Registry Surat Utang Negara (SUN) & Sertifikat Bank Indonesia (SBI) Local Custody for ADR/GDR Program
   - Mutual Fund Administration
   - Discretionary Fund Administration
   - Euroclear
   - KIK-EBA Administration

2. Jasa Trustee Services
   - Trustee
   - Paying Agent
   - Security Agent
   - Escrow Agent
   - Receiving Bank

3. Jasa Wealth Management
   - Produk Reksadana
     - Reksadana Pasar Uang
     - Reksadana Pendapatan Tetap
     - Reksadana Campuran
     - Reksadana Saham
     - Reksadana Terproteksi
     - Reksadana Index
   - Produk Surat Berharga
     - Obligasi Negara Retail
     - Sukuk Retail
     - Referral Retail Brokerage

Layanan e-Channel

- Mandiri Internet/ Mandiri Internet Bisnis
- Mandiri SMS
- Mandiri Mobile
- Mandiri ATM
- Mandiri Call
- Mandiri EDC
- Mandiri Clickpay
- Mandiri e-money
- Mandiri e-cash
- Mandiri Branchless Banking

Layanan Lainnya

Treasury

- Mandiri Money Transfer
- International Cheque Collection
- Mandiri Direct Settlement
- Vostro Account
- Financial Advisory
- Bank Reference
- Intra-day Facility for Securities Company
- Overnight Facility for Securities Company
- Payment Bank for Indonesian Central Securities Depository (KSEI)

Mandiri Financial Advisory

- Arranger
- Agency (Facility Agent, Security Agent, Escrow Agent)/ Paying Agent

Payment

- Bill/Utilities payment/BPJS Payment
- e-Tax Payment
- Mandiri easy-Rincian Transaksi Ekspor (RTE)
- Interface ERP (SAP/Oracle)
- Sistem Online Pembelian Produk Pertamina (SOPP)
- Payroll
- Cash Pick up Delivery
- Petty cash card
- Warkat Khusus
- Fleet Card

Produk Bancassurance

- Regular Premium Unit Link:
  - Mandiri Sejahtera Mapan
  - Mandiri Sejahtera Mapan Syariah
  - Mandiri Sejahtera Cerdas
- Single Premium Unit Link:
  - Mandiri Investasi Sejahtera Plus
  - Mandiri Investasi Sejahtera Plus Syariah
- Health & Protection:
  - Mandiri Jiwa Sejahtera
  - Mandiri Jiwa Prioritas
  - Mandiri Secure Plan
  - Mandiri Kesehatan Global
  - Mandiri Kesehatan Prima
  - Mandiri Kesehatan Optima
  - Mandiri Jaminan Kesehatan
  - Mandiri Hospitalife
  - Mandiri Proteksi Kanker
  - Personal Accident
- Corporate Solutions:
  - Mandiri Corporate Saving Plan
  - Mandiri Corporate Health Plan
  - Mandiri Corporate Life Plan
  - Mandiri Corporate Cash Plan

Produk Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK)

- Paket Investasi Pasar Uang
- Paket Investasi Pendapatan Tetap
- Paket Investasi Saham
- Paket Investasi Kombinasi

Testimoni Nasabah

Murdaya Poo
Pimpinan

Berco Group

"Mandiri yang saya senang itu konsisten pelayanannya dan bagaimana pun juga dari mulai Pak Agus dan lain-lain makin lama makin maju bisa keliatan, dan mereka yang di Mandiri itu memerhatikan nasabah dengan baik sekali, jadi tidak waktu naik saja, tapi waktu sulit juga diperhatikan."

"Saya sudah pakai Bank Mandiri selama ini sudah puluhan tahun, *its okay*, bagus, jadi walaupun BUMN tapi melayani (seperti) swasta."

"Harapan saya Bank Mandiri lebih maju, lebih besar. Karena kita butuh bank yang besar di Indonesia dan saya yakin Bank Mandiri itu akan bisa besar. Jadi ke depannya bagus, ke depannya itu akan maju. Karena berani menghadapi situasi yang berubah, dan berani menghadapi perubahan-perubahan."

Mariany Sofjan
Direktur Finance

PT Maruni Daya Sakti

"Mandiri *flexible*, pelayanan optimal, produk bervariatif, mengerti kebutuhan nasabah, dapat diandalkan dan dipercayai."

"Mandiri memberi pelayanan *banking* yang sesuai kebutuhan nasabah. Inovasi yg cepat & selalu mendengarkan inspirasi & masukan para nasabah."

"Harapan saya semoga Mandiri menjadi mitra keuangan terdepan bagi para pebisnis Indonesia."

Susan Sofjan
Finance Account Manager (FAM)

PT Maruni Daya Sakti (Maruni Glass)

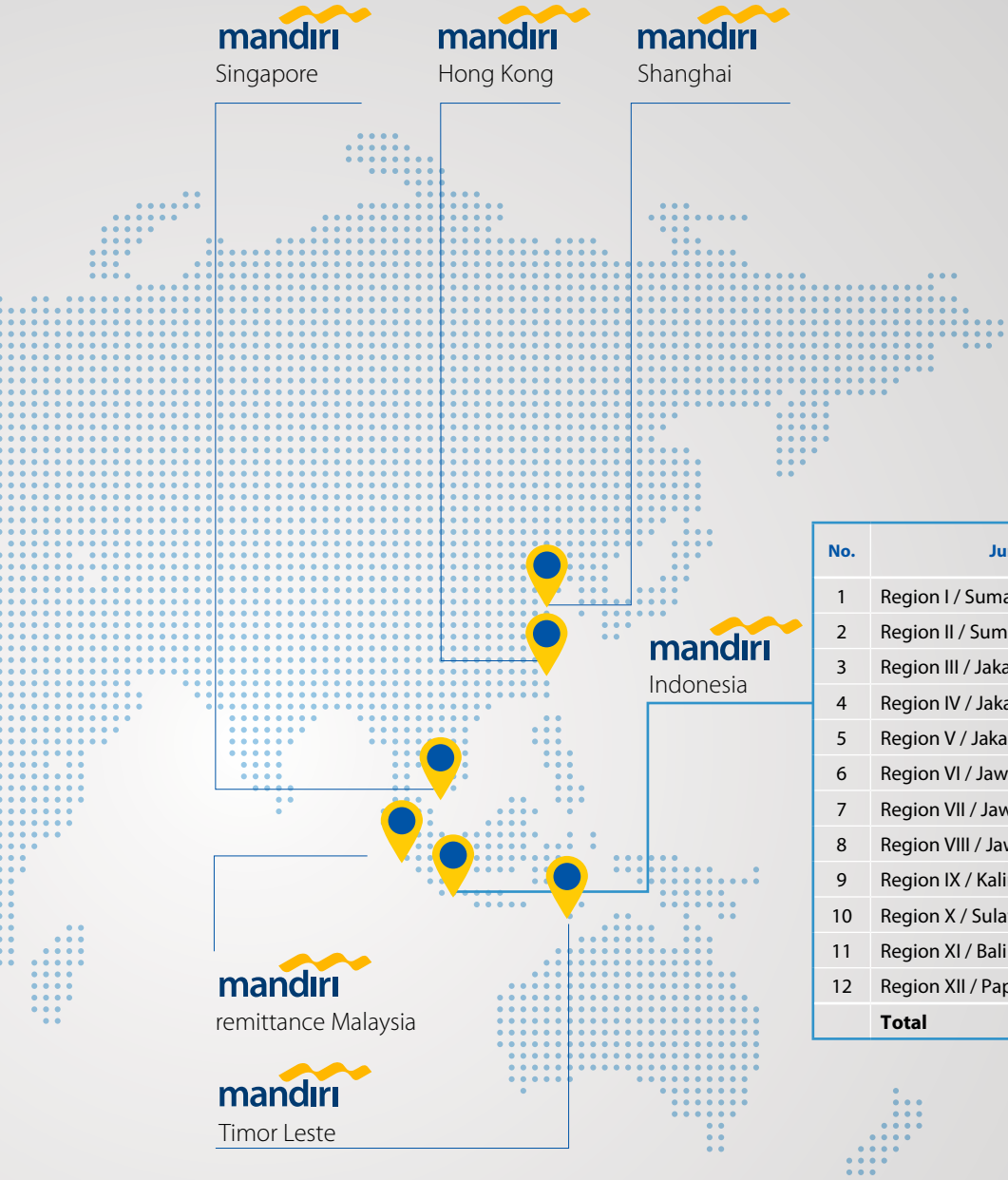
"Alasan memilih Bank Mandiri karena kami ingin mendukung pemerintah, karena Bank Mandiri merupakan bank pemerintah, kemudian bank mandiri adalah bank yang terakreditasi, bisa dipercaya, dan pelayanannya juga sudah menggunakan standar internasional, tidak kalah dengan bank-bank swasta lainnya."

"Pelayanannya sangat cepat, juga sangat dinamis, produk-produk yang diberikan cukup banyak, dan bank mandiri menggunakan atau mempunyai profesional-profesional yang siap membantu nasabah dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan kami."

"Selama ini kami merasa sangat puas dengan pelayanan Mandiri, karena apa yang kami butuhkan semua dapat disalurkan, dan juga permasalahan kami bila mana ada misalnya dalam kebutuhan kredit itu bisa terakomodir oleh Mandiri."

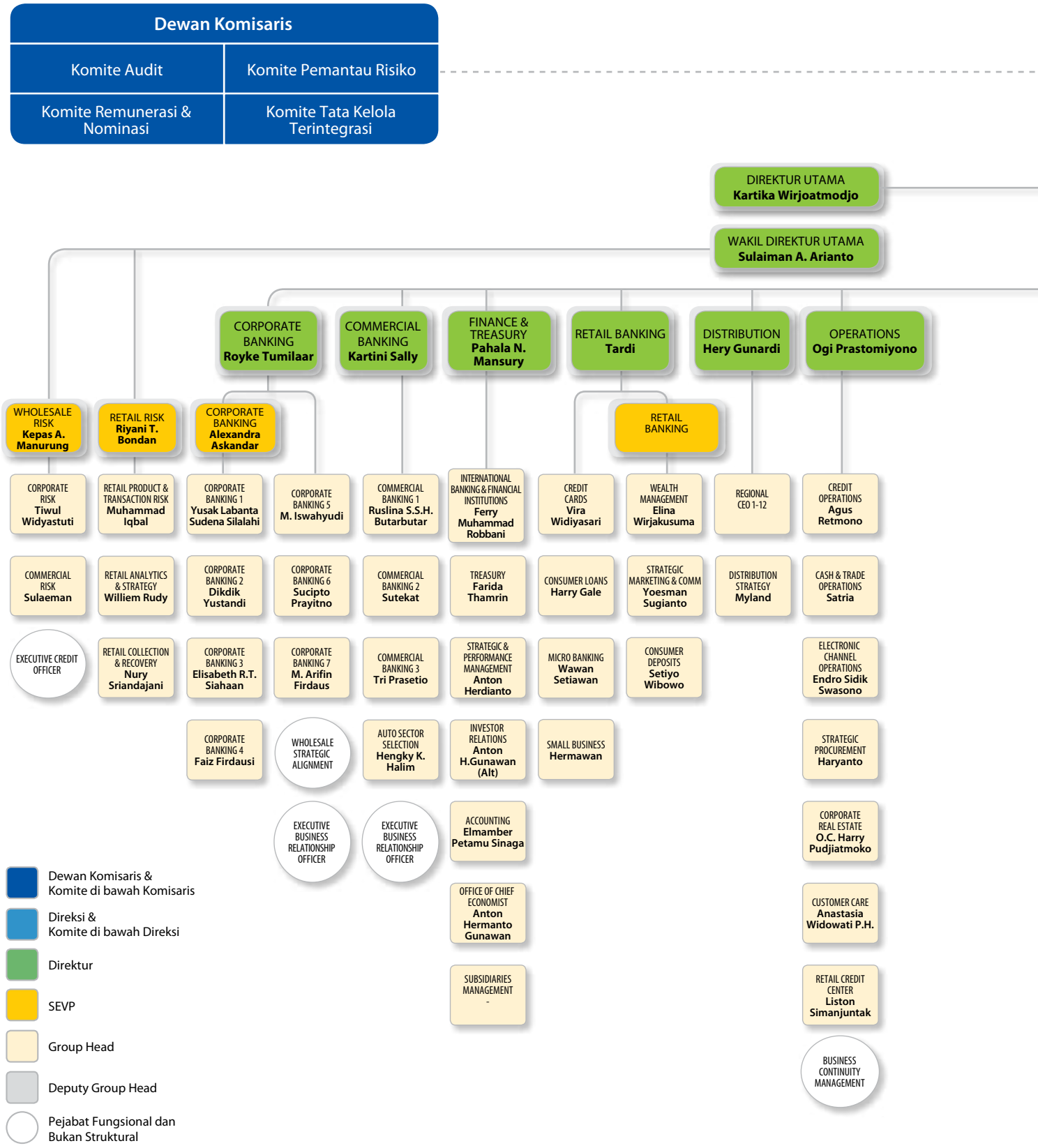
"Saya mengucapkan selamat tahun baru. Semoga Mandiri semakin sukses dan tetap dapat melayani kebutuhan nasabah seperti pada tahun-tahun sebelumnya."

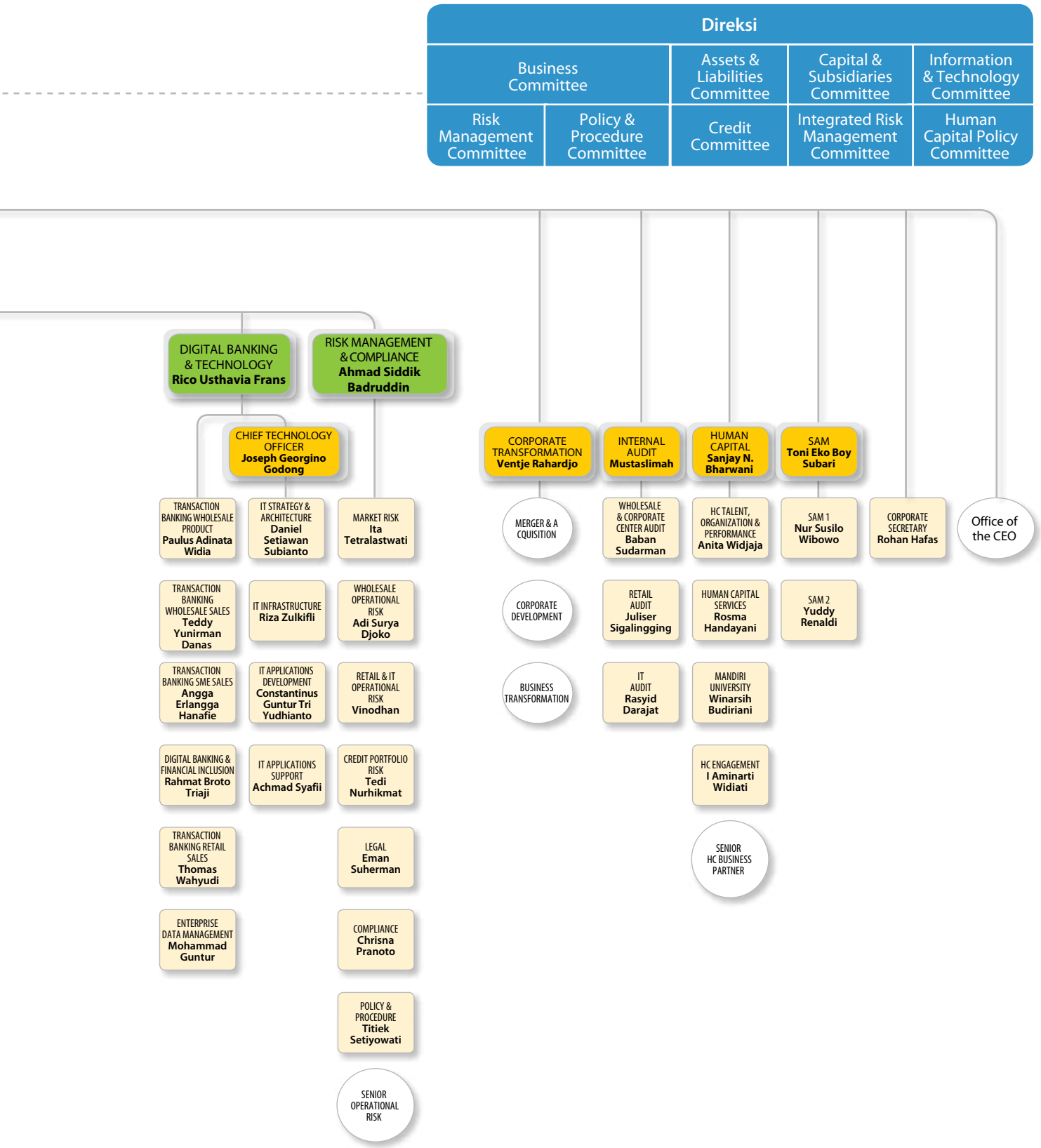
Peta Wilayah Operasional



No.	Jumlah Area	Jumlah Kantor Cabang/Area
1	Region I / Sumatera 1	281
2	Region II / Sumatera 2	231
3	Region III / Jakarta 1	287
4	Region IV / Jakarta 2	236
5	Region V / Jakarta 3	198
6	Region VI / Jawa 1	236
7	Region VII / Jawa 2	269
8	Region VIII / Jawa 3	317
9	Region IX / Kalimantan	166
10	Region X / Sulawesi dan Maluku	191
11	Region XI / Bali dan Nusa Tenggara	121
12	Region XII / Papua	66
	Total	**2.599**

Struktur Organisasi




Direksi
Business Committee
Assets & Liabilities Committee
Capital & Subsidiaries Committee
Information & Technology Committee
Risk Management Committee
Policy & Procedure Committee
Credit Committee
Integrated Risk Management Committee
Human Capital Policy Committee
DIGITAL BANKING & TECHNOLOGY Rico Usthavia Frans
RISK MANAGEMENT & COMPLIANCE Ahmad Siddik Badruddin
CHIEF TECHNOLOGY OFFICER Joseph Georgino Godong
CORPORATE TRANSFORMATION Ventje Rahardjo
INTERNAL AUDIT Mustaslimah
HUMAN CAPITAL Sanjay N. Bharwani
SAM Toni Eko Boy Subari
TRANSACTION BANKING WHOLESALE PRODUCT Paulus Adinata Widia
IT STRATEGY & ARCHITECTURE Daniel Setiawan Subianto
MARKET RISK Ita Tetralastwati
MERGER & A CQUISITION
WHOLESALE & CORPORATE CENTER AUDIT Baban Sudarman
HC TALENT, ORGANIZATION & PERFORMANCE Anita Widjaja
SAM 1 Nur Susilo Wibowo
CORPORATE SECRETARY Rohan Hafas
Office of the CEO
TRANSACTION BANKING WHOLESALE SALES Teddy Yunirman Danas
IT INFRASTRUCTURE Riza Zulkifli
WHOLESALE OPERATIONAL RISK Adi Surya Djoko
CORPORATE DEVELOPMENT
RETAIL AUDIT Juliser Sigalingging
HUMAN CAPITAL SERVICES Rosma Handayani
SAM 2 Yuddy Renaldi
TRANSACTION BANKING SME SALES Angga Erlangga Hanafie
IT APPLICATIONS DEVELOPMENT Constantinus Guntur Tri Yudhianto
RETAIL & IT OPERATIONAL RISK Vinodhan
BUSINESS TRANSFORMATION
IT AUDIT Rasyid Darajat
MANDIRI UNIVERSITY Winarsih Budiriani
DIGITAL BANKING & FINANCIAL INCLUSION Rahmat Broto Triaji
IT APPLICATIONS SUPPORT Achmad Syafii
CREDIT PORTFOLIO RISK Tedi Nurhikmat
HC ENGAGEMENT I Aminarti Widiati
TRANSACTION BANKING RETAIL SALES Thomas Wahyudi
LEGAL Eman Suherman
SENIOR HC BUSINESS PARTNER
ENTERPRISE DATA MANAGEMENT Mohammad Guntur
COMPLIANCE Chrisna Pranoto
POLICY & PROCEDURE Titiek Setiyowati
SENIOR OPERATIONAL RISK

Visi dan Misi Bank Mandiri

Mengacu pada Rencana Jangka Panjang Bank Mandiri 2015-2020 yang telah disepakati oleh Direksi dan sudah disetujui oleh Dewan Komisaris, maka Bank Mandiri melakukan penajaman visi dan misi, sebagai berikut:

Visi

Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

Misi

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar.
2. Mengembangkan sumber daya manusia profesional.
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi *stakeholder*.
4. Melaksanakan manajemen terbuka.
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan.

Dalam rangka mencapai Misi Perseroan, Bank Mandiri berkomitmen untuk membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas dasar kepercayaan kepada para nasabahnya baik yang berasal dari portofolio bisnis maupun perorangan.

Bank Mandiri berkomitmen untuk memberikan standar layanan internasional yang terbaik kepada para nasabahnya sebagai lembaga penyedia solusi keuangan yang inovatif, dan berjanji akan terus meningkatkan kualitasnya baik dalam hal kinerja, sumber daya manusia, dan kerjasama tim.

Di samping itu, Bank Mandiri juga selalu menjaga komitmennya dalam mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi seluruh nasabah, serta berperan aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia, dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi para pemegang saham.

Nilai Perusahaan

Bank Mandiri telah mengimplementasikan budaya-budaya yang dimiliki Perseroan sebagai tools yang digunakan oleh seluruh level karyawan dalam mendukung pencapaian visi dan misi Perseroan. Adapun budaya-budaya perusahaan tersebut disingkat sebagai "TIPCE" dengan penjelasan sebagai berikut:

Trust	Integrity	Professionalism	Customer Focus	Excellent
Membangun keyakinan dan sangka baik dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan	Berperilaku terpuji, menjaga martabat serta menjunjung tinggi etika profesi	Bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab	Senantiasa menempatkan pelanggan internal dan eksternal sebagai fokus untuk membangun pengalaman positif yang saling menguntungkan dan tumbuh berkesinambungan	Selalu berupaya mencapai keunggulan menuju kesempurnaan yang merupakan wujud cinta dan bangga sebagai Insan Mandiri

Eleven Key Behaviors

Budaya TIPCE yang sebelumnya hanya menjabarkan 10 Perilaku Utama kini telah diperbaharui menjadi 11 Perilaku Utama. Perubahan tersebut dilakukan dalam rangka mencapai visi Perseroan untuk menjadi lembaga perbankan terbaik di skala ASEAN pada tahun 2020 mendatang. Adapun ke-11 Perilaku Utama Bank Mandiri tersebut antara lain:

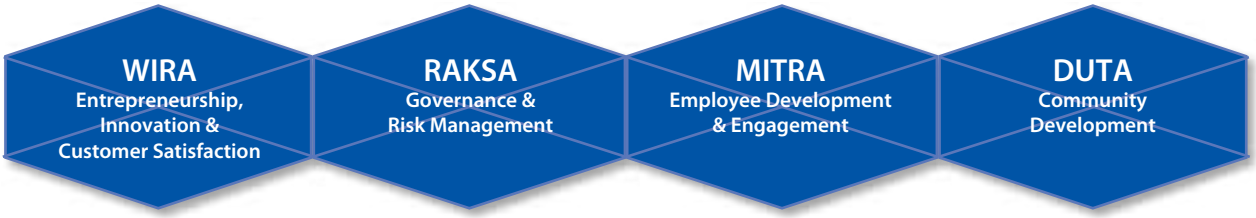
Trust	Integrity	Professionalism	Customer Focus	Excellent
1. Jujur, tulus, terbuka dan tidak sungkan. 2. Memberdayakan potensi, tidak silo, selalu bersinergi, dan saling menghargai.	3. Disiplin, konsisten dan memenuhi komitmen. 4. Berpikir, berkata, dan bertindak terpuji.	5. Handal, tangguh, bertanggung jawab, pembelajar dan percaya diri. 6. Berjiwa *intrapreneurship* dan berani mengambil keputusan dengan risiko yang terukur.	7. Menggali kebutuhan dan keinginan pelanggan secara proaktif dan memberikan total solusi. 8. Memberikan layanan terbaik dengan cepat, tepat, mudah, akurat dan mengutamakan kepuasan pelanggan.	9. Patriotis, memiliki mental juara dan berani melakukan terobosan. 10. Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi. 11. Fokus dan disiplin mengeksekusi prioritas.

Budaya Kerja Unggul

Seiring dengan diberlakukannya penajaman Corporate Plan Bank Mandiri tahun 2020 yaitu untuk menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*, maka dibutuhkan pula penajaman strategi implementasi Budaya Kerja Unggul *(Culture of Excellence)* dengan *roadmap* strategi yang berlaku pada tahun 2015-2016 adalah *"Building Excellence"*, tahun 2017-2018 adalah *"Boosting Excellence"*, dan tahun 2018-2019 adalah *"Sustaining Excellence"* dengan mengusung 4 (empat) tema #WIRAMIDA dan 8 (delapan) aksi kegiatan program. Lebih jelas dapat dilihat pada skema di bawah ini:

	4 Tema Budaya Kerja Unggul Mandiri			
Themes	**Entrepreneurship, Innovation & Customer Satisfaction**	**Governance & Risk Management**	**Employee Development & Engagement**	**Community Development**
Program (8)	1. Selling More 2. Saving More	3. Protect & Care 4. Covenant Day 5. Aksi 3 Jaga	6. Engagement Activities 7. Lead by Example	8. Brand Ambassador & Community Development
Core Values (5)	Customer Focus Professionalism Excellence	Trust Integrity	Professionalism Excellence	Integrity Excellence
Behaviors (11)	• Potensi, Tidak Silo, Sinergi & Menghargai (P2) • *Intrapreneurship*, Berani Ambil Risiko (P6) • Proaktif Total Solusi (P7) • Layanan Terbaik (P8) • Inovatif & Kinerja Lampaui Ekspektasi (P10)	• Jujur, Tulus, Terbuka dan Tidak Sungkan (P1) • Berpikir, Berkata dan Bertindak Terpuji (P4) • *Intrapreneurship*, Berani Ambil Risiko (P6)	• Disiplin & Komitmen (P3) • Handal, Tangguh, Tanggung Jawab & Percaya Diri (P5) • Inovatif & Kinerja Lampaui Ekspektasi (P10)	• Berpikir, Berkata, Bertindak Terpuji (P4) • Patriotisme, Mental Juara & Berani Lakukan Terobosan (P9) • Fokus & Prioritas (P11)
Symbols/ Events	• Customer Visit • Customer Gathering • BoD Visit • Region Top Sales • Dinner With Management	• RBC Forum • Annual Risk Forum • Culture Summit • HC Summit	• Employee & Family Gathering • Leadership Forum Pegawai Baru & Pensiunan • Innovation Award	• Mandiri Karnaval & WMM • Employee Involvement in Community Development
	Mandiri Excellence Award			
Systems	Mandiri Easy (Performance Management)			
	Culture Excellence Scoreboard			

Sementara itu, secara ringkas konsep tema #WIRAMIDA dapat dijelaskan sebagai berikut:



Merupakan aksi kegiatan program *Culture of Excellence* yang berfokus pada ***CUSTOMER*** melalui *entrepreneurship* dan *innovation* demi memaksimalkan kepuasan nasabah. Adapun aksi kegiatan program WIRA adalah ***selling more, saving more & satisfy more*** dengan menciptakan budaya *cross selling/up selling* dan *smart spending* yang berkualitas.

Merupakan aksi kegiatan program *Culture of Excellence* yang berfokus pada penjagaan aset-aset perusahaan atau ***OPERATIONS*** melalui *governance & risk management*. Adapun aksi kegiatan program RAKSA adalah ***protect & care, covenant day*** dan **risiko 3 jaga**, dengan menciptakan budaya *risk management, governance* dan *credit qulity* yang kokoh.

Merupakan aksi kegiatan program *Culture of Excellence* yang berfokus pada ***EMPLOYEES*** atau peningkatan kualitas hubungan kerja antara pegawai dengan atasan melalui *employee development & engagement*, dengan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, positif dan menyenangkan serta pengembangan diri pegawai.

Merupakan aksi kegiatan program *Culture of Excellence* yang berfokus pada ***COMMUNITY*** atau meningkatkan rasa peduli terhadap komunitas dan lingkungan sekitar melalui program *community development*.

Sedangkan, *framework* Budaya Kerja Unggul atau *Culture of Excellence* di atas memiliki 8 (delapan) aktivitas dengan beberapa aksi, yaitu:

#1	#2	#3	#4	#5	#6	#7	#8
Selling More	*Saving More*	*Protect & Care*	*Covenant Day*	*Aksi 3 Jaga*	*Engagement Activities*	*Lead by Example*	*Brand Ambassador & Community Development*
Merupakan kolaborasi dan sinergi antar lintas unit kerja demi mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, dan memaksimalkan kepuasan nasabah.	Merupakan aktivitas dan upaya yang dilakukan untuk melakukan penghematan dan efisiensi di segala bidang.	Merupakan kolaborasi dan sinergi antar lintas unit kerja yang berfokus untuk menjaga seluruh *contact point* Nasabah Mandiri.	Merupakan forum 3 (tiga) pilar yang yaitu bisnis, risiko, dan operasional untuk meningkatkan *monitoring* dan kualitas kredit.	Merupakan aktivitas atau upaya yang dilakukan untuk menjaga diri, rekan kerja dan Bank Mandiri dari berbagai risiko yang tidak menguntungkan.	Merupakan aktivitas atau upaya yang dilakukan secara sistematis untuk menciptakan suasana kerja yang terbuka, positif dan nyaman bagi seluruh pegawai.	Merupakan aktivitas atau upaya yang dilakukan secara sistematis agar seluruh *leader* dapat menjadi panutan yang baik bagi tim kerjanya.	Merupakan aktivitas atau upaya yang dilakukan sebagai wujud nyata "*Spirit* Memakmurkan Negeri".

Culture Excellence Scoreboard (CES)

Dalam rangka memastikan bahwa implementasi budaya perusahaan #WIRAMIDA telah dilakukan oleh seluruh pegawai Bank Mandiri dan diterapkan di setiap unit kerja, Bank Mandiri menggunakan sistem *Culture Excellence Scoreboard* ("CES") untuk mengkomunikasikan, menjalankan dan memonitor pelaksanaan aksi-aksi #WIRAMIDA.

Pada sistem CES ini, telah tersedia pilihan lencana program WIRA, RAKSA, MITRA, DUTA yang bisa didapatkan oleh pegawai apabila yang bersangkutan telah menyelesaikan suatu tantangan untuk aksi-aksi program #WIRAMIDA dan berperan dalam mekanisme pemberian *reward* berupa fiestapoin.

Terkait ketersediaan 4 (empat) lencana sebagaimana disebutkan di atas, terdapat pula 4 (empat) jenis level yang dapat dicapai oleh setiap pegawai apabila telah menyelesaikan aksi-aksi program #WIRAMIDA, yaitu level PRATAMA, MUDA, MADYA dan UTAMA.

Melalui *platform* CES yang berbasis fiestapoin ini, diharapkan dapat semakin menumbuhkan serta memacu antusiasme seluruh pegawai Bank Mandiri dalam menjalankan Budaya Kerja Unggul dengan aksi-aksi program #WIRAMIDA agar keberlangsungan bisnis Bank Mandiri tetap terjaga dalam jangka panjang melalui efisiensi biaya operasional dan peningkatan produktivitas.

Dewan Komisaris

Dari kiri ke kanan
Depan: **Wimboh Santoso** Komisaris Utama, **Aviliani** Komisaris Independen
Belakang: **Ardan Adiperdana** Komisaris, **Abdul Aziz** Komisaris Independen, **Askolani** Komisaris, **B. S. Kusmulyono** Komisaris Independen, **Imam Apriyanto Putro** Wakil Komisaris Utama, **Goei Siauw Hong** Komisaris Independen

Profil Dewan Komisaris

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

Pria, Warga Negara Indonesia, 59 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Ekonomi dari UNS Sebelas Maret Surakarta (1983)
- *Master of Business Administration* dari University of Illionis (1993)
- Doktor di bidang *Financial Economics* dari University of Loughborough (1999)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tanggal 18 Desember 2015

Karier
- Staf pemeriksa di Bank Indonesia (1984-1990)
- Kepala Seksi Biro Penelitian Intern dan Urusan Penelitian & Pengembangan Intern (UPPN), BI (1993-1994)
- Peneliti Senior, Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan, BI (1999-2003)
- Ketua Unit Transformasi Perbankan, BI (2001-2003)
- Peneliti Eksekutif, Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP), BI (2003-2005)
- Kepala Biro Stabilitas Sistem Keuangan, BI (2006-2009)
- Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP), BI (2010-2012)
- Kepala Perwakilan Bank Indonesia New York (2012-2013)
- Direktur Eksekutif IMF (2013-2015)
- Pengajar tidak tetap dan Co-Promotor S3 di berbagai universitas (2003-sekarang)
- Direktur Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2016-sekarang)
- Komisaris Utama Bank Mandiri (2015-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *"Leadership Forum 2016"*, Lombok (2016)
- *Economic Outlook 2017: "Facing Global Challenges For Better Economic Growth in* 2017", Jakarta (2016)

Imam Apriyanto Putro
Wakil Komisaris Utama

Pria, Warga Negara Indonesia, 53 tahun, berdomisili di Jakarta.

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

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

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

Riwayat Pendidikan
- Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atmajaya (1985)
- *Magister Management* bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia (1995)
- Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor (2012)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014

Karier
- Wakil Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999)
- Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999)
- Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002)
- Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005)
- Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014)
- Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014)
- Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014)
- Diangkat sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri (Mei 2014-sekarang).

Seminar dan Pelatihan
- *Amsterdam Risk Management Seminar for Indonesian FMA Group Bankers "Risk Management in Retail Banking", Banker Association for Risk Management, Amsterdam*, Belanda (2010)
- *Senior Management Risk Summit 2010: Leadership for Sustainable Risk Management, Banker Association for Risk Management*, London (2010)
- *Executive Banking Forum: Financial Sector Expertise Exchange Program, Forum Belanda - Indonesia* (2011)
- Program *Refreshment Survival in Crisis: Enhancing Bank Strategy and Performance, Implanting BCM and Fraud Prevention Process*, BARA, Tokyo, Jepang (2012)
- *Program Executive International Conference, BARA*, London (2013)
- *Risk Management Certification Refreshment Program Beyond Regulation, BARA*, Turkey (2013)
- *Leadership Forum, Lombok (2016)*
- *Economic Outlook 2017: "Facing Global Challenges For Better Economic Growth in 2017"*, Jakarta (2016)
- *Refreshing* Sertifikasi Risiko - *Enhancing The Power of Enterprise Risk Management in Creating a Sound Bank and Financial Risk Management, BARA, Stockholm, Swedia (2016)*

Aviliani
Komisaris Independen

Wanita, Warga Negara Indonesia, 55 tahun, berdomisili di Jakarta.

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)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

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

Seminar dan Pelatihan
- *Chartered Financial Analyst* (CFA) - CFA Institute (1996)
- *Financial Risk Manager* (FRM) - Global *Association of Risk Professional* (GARP) (2005)
- *Risk Management Certification* level 1, 2 & 3 - GARP/BSMR (2005)
- *Risk Management Certification* level 1 & 2 dari BaRA/LSPP (2005)
- *The Leadership Forum* di Lombok (2016)
- *Internal Rating Based Basel II - Credit Risk, GPS & Partner*, Jakarta (2016)

Goei Siauw Hong
Komisaris Independen

Pria, Warga Negara Indonesia, 52 tahun, berdomisili di Jakarta.

B. S. Kusmulyono
Komisaris Independen

Pria, Warga Negara Indonesia, 73 tahun, berdomisili di Jakarta.

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

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

Karier
- Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972)
- Berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank (1972-1986)
- Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998)
- Lemhanas KSA V (1995)
- Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997)
- Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998–1999)
- Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) (1999-2005)
- Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia (1999-2005)
- Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010)
- Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015)
- Ketua Komite Nasional Pemberdayaan Kuangan Mikro (PKMI) (2005-sekarang)
- Komisaris Independen di Bank Mandiri (2015-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Advanced Management Program, Harvard University, USA (1986)*
- *Global Microcredit Summit, Microcredit Summit Campaign, Halifax, Canada (2006)*
- *Networking for the Present Ideas for the Future, Leaders in Dubai Business Forum, Dubai* (2007)
- *Executive Risk Management Refresher Course Program, Standard Chartered Bank,* London, Inggris (2008)
- *Risk Management in Retail Banking, BSMR, Amsterdam, Belanda (2010)*
- *ALM Liquidity Risk Management, BSMR,* Sydney, Australia (2014)
- *Asean Global Leadership Program* di University of California Berkeley, USA (2016)

Abdul Aziz
Komisaris Independen

Pria, Warga Negara Indonesia, 55 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana di bidang Perikanan/Sosial Ekonomi dari Institut Pertanian Bogor (1987)
- Master di bidang manajemen strategik dari Institut Pendidikan dan Pengembangan Manajemen (1993)

Dasar Pengangkatan
Berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013 Diangkat sebagai Komisaris dan pada saat RUPS Tahunan 16 Maret 2015 terjadi pengalihan jabatan menjadi Komisaris Independen

Karier
- Staf di PT Aquatic Konsultan (1987-1988)
- Marketing di PT Pusat Pengembangan Agribisnis (1988-1990)
- Pengembang usaha Majalah Ulumul Qur'an (1990-1993)
- Manager di PT Pasarini Padibumi (1993-1997)
- Komisaris di PT Panca Nugraha Paramitra (1997-2005)
- Komisaris di PT PLN (Persero) (2009-2013)
- Direktur Utama di PT Sarana Jasa Utama (2005-2015)
- Komisaris Non Independen Bank Mandiri (2013-2015)
- Komisaris Independen Bank Mandiri (2015-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- Pertukaran pelajar Indonesia – Jepang, JICA (1987)
- Teknik penangkapan ikan, Taiwan Government (1991)
- Teknik pengambilan keputusan, IPPM (1991)
- Leadership Forum, Lombok (2016)
- *Economic outlook 2017: "Facing Global Challanges for Better Economic Growth in 2017"*, Jakarta (2016)
- *Bara Risk Forum: Revisit Enterprise Risk Management and Learning Best Practices of Credit Risk Management* di Bandung (2016)

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Ekonomi & Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya (1990)
- Master di bidang Economics & Banking dari University of Colorado, Denver-USA (1999)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014

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

Seminar dan Pelatihan
- *Economics Institute Short Course, Economic Institute,* USA (1998)
- *Public Finance, IMF,* USA (2001)
- *Macroeconomic Management & Fiscal Issues, IMF,* Singapura (2004)
- *Health Sector Reform & Sustainable Financing* di World Bank, USA (2007)
- *Developing Cluster & National Competitiveness* di Lee Kwan Yew School of Public Policy, Singapura (2008)
- *The Oxford High Performance Leadership Program* di University of Oxford, London (2012)
- *The Leadership Forum,* Lombok (2016)
- Economic outlook 2017: "Facing Global Challanges For Better Economic Growth in 2017", LSPP, di Jakarta (2016)

Askolani
Komisaris

Pria, Warga Negara Indonesia, 50 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- 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)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 21 Maret 2016

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

Seminar dan Pelatihan
- Pengadaan Barang & Jasa, BPKP, Jakarta (2006)
- *Energy Challenges in the Current Economic Environment - International Research Center For Energy & Economic Development (ICEED), Colorado,* USA (2009)
- *International Financial Reporting Standard (IFRS), IA Seminars,* USA (2010)
- *Reform Integration & Change Management, Australian Public Service Commission,* Australia (2011)
- *Internal Auditing European Conference, The European Confederation of Institute of Internal Auditor (ECIIA),* Amsterdam, Belanda (2011)
- *Internal Auditing European Conference, The European Confederation of Institute of Internal Auditor* (ECIIA), Madrid, Spanyol (2012)
- *Capability Review Pilot Program - Preparatory Workshop,* Australian Public Service Commission, Australia (2012)
- *Capability Review & Quality Assurance, Australian Leadership Award* (ALA) *Fellowship Program – AusAid* (2013)
- Diklat Pimpinan Tk.I, LAN, Jakarta (2015)
- *Leadership Forum 2016* di Lombok
- *Economics Outlook 2017: "Facing Global Challanges for Better Economic Growth in 2017"*, LSPP, Jakarta (2016)
- *Refreshment Public LSPP* - Mengelola Risiko Pasar secara Optimal *(Market Risk Management), LSPP, Jakarta (2016)*

Ardan Adiperdana
Komisaris

Pria, Warga Negara Indonesia, 57 tahun, berdomisili di Jakarta.

Direksi

Dari kiri ke kanan
Depan: **Kartini Sally** Direktur Commercial Banking, **Kartika Wirjoatmodjo** Direktur Utama, **Sulaiman A. Arianto** Wakil Direktur Utama
Belakang: **Tardi** Direktur Retail Banking, **Hery Gunardi** Direktur Distributions, **Ahmad Siddik Badruddin** Direktur Risk Management & Compliance, **Ogi Prastomiyono** Direktur Operations, **Rico Usthavia Frans** Direktur Digital Banking & Technology, **Pahala N. Mansury** Direktur Finance & Treasury, **Royke Tumilaar** Direktur Corporate Banking

Profil Direksi

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Pria, Warga Negara Indonesia, 43 tahun, berdomisili di Jakarta.

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

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 16 Maret 2015 diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri dan pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 21 Maret 2016 diangkat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri

Karier
- Konsultan Tax & 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 & Performance Management Group di Bank Mandiri (2003-2005)
- Group Head of Strategy & Performance Management Group di Bank Mandiri (2005-2008)
- Managing Director di Mandiri Sekuritas (2008-2011)
- Presiden Direktur & CEO di Indonesia Infrastructure Finance (2011-2013)
- Kepala Eksekutif dan Anggota Dewan Komisioner di Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) (2014-2015)
- Direktur Finance & Strategy di Bank Mandiri (2015-2016)
- Direktur Utama Bank Mandiri (2016-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- Kebijakan Pemerintah dalam menciptakan Iklim Usaha (2003)
- *Workshop* Penyusunan *Scorecard* dan KPI (2004)
- Sertifikasi Manajemen Risiko 1 (2006)
- Sertifikasi Manajemen Risiko 2 (2007)
- Sertifikasi Manajemen Risiko 3 (2008)
- *Leadership Forum* di Yogyakarta (2009)
- *The Leadership Journey: Creating and Developing Your Leadership,* Wharton Business School, USA (2009)
- *Workshop* Marshal Goldsmith (2009)
- *Coaching for Excellence Executive* (2010)
- Sertifikasi Manajemen Risiko 5 (2015)
- *The Leadership Forum* di Lombok (2016)
- FGD Sinergi BUMN di Prapat (2016)
- *Executive training* di IMD Laussane, Switzerland (2016)

Riwayat Pendidikan

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

Dasar Pengangkatan

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Karier

- 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 & Small Business di BRI (2006-2009)
- Direktur Commercial Banking di BRI (2009-2015)
- Wakil Direktur Utama Bank Mandiri (2015 – sekarang).

Seminar dan Pelatihan

- *Asian Banking Forum* (2007)
- *Microfinance Sustainability*, Kunming China (2007)
- *Asia Pasific Regional Microcredit Summit* (2008)
- *The Impact of The Global Crisis on SME*, Italia (2009)
- International Microfinance Conference (2012)
- *Risk Management Certification Refreshment Program*, Jerman (2012)
- *Risk Management Certification Refreshment Program* (2015)
- *The Leadership Forum* di Lombok (2016)
- FGD Sinergi BUMN di Prapat (2016)

Sulaiman A. Arianto
Wakil Direktur Utama

Pria, Warga Negara Indonesia, 58 tahun, berdomisili di Jakarta.

Ogi Prastomiyono
Direktur Operations

Pria, Warga Negara Indonesia, 55 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Teknologi Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (1984)
- *Master of Business Administration* dari University of Notre Dame (1994)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang SahamTahunan, tanggal 2 April 2013

Karier
- GM Perencanaan dan Pengembangan di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1998-1999)
- Kepala Divisi Compliance di Bank Mandiri (1999-2001)
- Project Head of IPO Working Team Bank Mandiri (2001-2003)
- Direktur Bidang Kepatuhan, Manajemen Risiko, Pengembangan Produk, Perencanaan dan Pengembangan di Bank Syariah Mandiri (2004-2005)
- Group Head Compliance di Bank Mandiri (2005-2006)
- Group Head Internal Audit di Bank Mandiri (2006-2008)
- Direktur Compliance & Human Capital (2008-2014) di Bank Mandiri
- Direktur Risk Management & Compliance di Bank Mandiri (2014-2015)
- Direktur Technology & Operations (2015-2016)
- 2016 – sekarang: Direktur Operations Bank Mandiri

Seminar dan Pelatihan
- *Accelerated Development Program 7* di London (1991)
- *Exchange Rate & Interest Rate Economics and Forecasting Technique in Financial Market* di Geneva (1997)
- SESPIBANK Angkatan XX di Jakarta & Chile (1998-1999)
- *Sharia Banking Workshop* di Jakarta (2004)
- Sertifikasi Manajemen Risiko (2004)
- *Asian Business Dialogue on Corporate Governance* di Singapura (2005)
- *World Economic Forum* di Davos (2005) Pendidikan Audit Intern Tingkat Managerial di Jakarta (2006)
- *Fraud World* di London (2006)
- *Internal Audit & Risk management* di Singapura (2006)
- *Strategy Business Leadership Creating & Delivering Value di Chicago (2008)*
- *Corporate Governance* Kellog School of Management (2009)
- *Singapore Human Capital Summit* di Singapura (2010)
- Getting Ready for Basel II ICAAP BARA (2012)
- *ICA International Advanced Certificate in Compliance & Financial Crime* di Jakarta (2012)
- *Kellog Executive Scholars Certificate of Professional Achievement in Leadership* di Illinois (2014)
- Risk and Governance Summit OJK (2014)
- *The Leadership Forum* di Lombok (2016)
- *International Risk Management Refreshment Program For Executive "On Systematic, Operational and Infrastructure Risk Management"* di Milan (2016)

Pahala N. Mansury
Direktur Finance & Treasury

Pria, Warga Negara Indonesia, 45 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia (1994)
- *Master of Business Administration* di bidang *Finance* dari Stern School of Business, New York University, AS (1999)
- CFA *Charter holder* dari CFA Institute sejak tahun 2003.

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Karier
- *Financial Advisory Services* di PWC (1994)
- Konsultan Change Management di Anderson Consulting Indonseia (1994-1997)
- Senior Consultant di Booz Allen Hamilton (1999-2000)
- Project Leader (2002-2003) di The Boston Consulting Group
- SVP Economic & Financial Research di Bank Mandiri (2003-2005)
- SVP Accounting merangkap SVP Change Management Office di Bank Mandiri (2005)
- SVP Corporate Development di Bank Mandiri (2005-2006)
- EVP Coordinator Finance & Strategy di Bank Mandiri (2006-2010)
- Direktur Finance & Strategy di Bank Mandiri (2010-2015)
- Direktur Treasury & Markets di Bank Mandiri (2015-2016)
- Direktur Finance & Treasury Bank Mandiri (2016-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Essentials of Leadership di London*, UK (2010)
- *Driving Corporate Performance di Boston*, USA (2011)
- *Congress of Indonesian Diaspora (CID) di Los Angeles* (2012)
- *Risk Minds Asia di Singapore (2012)*
- *Asia Pacific Summit di Singapore (2012)*
- *The Emerging CFO di California, USA (2013)*
- *Asia Pacific Summit di Singapore (2013)*
- *World Economic Forum di Davos, Switzerland (2014)*
- *Treasury Training With OW di Singapore (2014)*
- *ASEAN Financials Forum di Hong Kong (2015)*
- *Asset & Liability Management di Paris (2015)*
- *Investment Forum Asia di Singapore (2015)*
- *Swift International Banking Operations Seminar (SIBOS) di Singapore (2015)*
- *ASEAN Central Bank Governors and Financial Institutions CEO Dialogue di Laos, Vientiane (2015)*

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Trisakti (1987)
- *Master of Business* in Finance dari University of Technology, Sydney (1999)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Karier
- Analis Kredit dalam urusan Pengawasan dan Penelitian Kredit di BDN (1998)
- Dept. Head Corporate Banking di Bank Mandiri (2005)
- Pemegang Kewenangan Memutus Kredit (Setingkat Group Head) Commercial Banking di Bank Mandiri (2006)
- Group Head Regional Commercial Sales di Bank Mandiri (Januari 2007)
- Group Head Regional Commercial Sales I di bank Mandiri (November 2007)
- Komisaris Utama di PT Staco Jasapratama (General Insurance) (2008)
- Komisaris di Mandiri Sekuritas (2009)
- Direktur Treasury, Finance Institutions & Special Asset Management di Bank Mandiri (2011-2015)
- Direktur Corporate Banking di Bank Mandiri (2015-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Corporate Finance Workshop* (2003)
- *High Impact Leadership* (2008)
- *Strategic Business Leadership Engagement* (2011)
- *Risk Management Certification Refreshment Program* (2012)
- *Citi's Global Banks Forum* (2012)
- *Cash Management Banking Seminar* (2013)
- *Contemporary Finance: Key Topics for Senior Executives and Board Members* (2015)
- *Integrated Risk Management Program* (2016)

Royke Tumilaar
Direktur Corporate Banking

Pria, Warga Negara Indonesia, 52 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana jurusan Administrasi Niaga dari Universitas 17 Agustus 1945 (1987)
- *Master of Business Administration in Finance & Accounting* dari University of Oregon, USA (1991)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 2 April 2013

Karier
- 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 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 sekaligus menjadi Komisaris Utama PT AXA Mandiri Financial Services (2006-2009)
- Group Head Jakarta Network di Bank Mandiri (2009-2011) sekaligus menjadi 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 & Retail Banking di Bank Mandiri (2013-2015)
- Direktur Micro & Business Banking di Bank Mandiri (2015)
- Direktur Consumer Banking di Bank Mandiri (2015-2016)
- Direktur Distributions Bank Mandiri (2016-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Chartered Financial Consultant dan Chartered Life Underwriter* di Singapura (2004)
- *Certified Wealth Manager* di Indonesia (2005)
- *Certified Financial Planning* di Indonesia (2007)
- *Executive Development Program "Creating & Executing Breakthrough Strategy"* di USA (2008)
- *Executive Development Program "Leading a Resilient Organization"* di USA (2009)
- *Executive Development Program "Market Driving Strategies Programme"* di UK (2011)
- *Executive Development Program "Leading Change & Organizational Renewal Program"* di USA (2013)
- *Executive Development Program "High Impact Leadership"* di USA (2014)
- *Executive Development Program "Strategic Branding"* di UK (2015)

Hery Gunardi
Direktur Distributions

Pria, Warga Negara Indonesia, 54 tahun, berdomisili di Jakarta.

Tardi
Direktur Retail Banking

Pria, Warga Negara Indonesia, 52 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Agronomi dari Universitas 11 Maret (1987)
- Master di bidang Keuangan dari Universitas Padjajaran (1999)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Karier
- Staf Profesional di PT Bank Bumi Daya (1989-1998)
- Group Head Credit Operation & Control Credit Administration di Bank Mandiri (1998-1999)
- Group Head Credit Operation & Control Loan Operations Development di Bank Mandiri (2000)
- Dept. Head Loan Disbursement di Bank Mandiri (2001-2005)
- Dept. Head Jakarta Disbursement dan Dept. Head Loan Collection I di Bank Mandiri (2006)
- Group Head Credit Recovery II di Bank Mandiri (2006-2007)
- Group Head Credit Recovery II di Bank Mandiri (2007-2008)
- Anggota Dewan Komisaris di Investama Mandiri (2007-2009)
- Group Head Micro Business Development di Bank Mandiri (2008-2013)
- Anggota Dewan Komisaris di Bank Syariah Mandiri (2008-2013)
- SEVP Consumer Finance di Bank Mandiri (2013-2015)
- SEVP Wholesale Risk di Bank Mandiri (2015)
- Direktur Micro Banking di Bank Mandiri (2015-2016)
- Direktur Retail Banking di Bank Mandiri (2016-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Risk Management in Banking* (2008)
- *Credit Training for Lending to Finance* (2000)
- *Pelatihan Asuransi Kerugian Agunan* (2011)
- *Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko* (2011)
- *Developing The Strategic Leader* (2011)
- *Executing Breakthrough Strategy,* Columbia Business School New York, USA (2013)
- *Creating, Building and Rejuvenating Your Brand,* Kellogg School of Management Illinois, USA (2014)
- *Sertifikasi Manajemen Risiko 5* (2015)
- *Market Driving Strategies,* London Business School, UK (2015)

Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Risk Management & Compliance

Pria, Warga Negara Indonesia, 51 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Teknik Kimia (1988)
- *Master of Business Administration* di bidang sistem informasi manajemen (1990), keduanya diperoleh dari Universitas of Texas, Austin, USA

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Karier
- 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 & Deputy Country Risk Director di Citibank, Jerman (2004-2008)
- Regional Senior Credit Officer for Central & Eastern Europe and Middle East Africa Region di Citibank, London (2008-2011)
- Global Unsecured Product Risk Management di Citibank, New York (2011-2014)
- SEVP Retail Chief Risk Officer di Bank Mandiri (2014-2015)
- Direktur Risk Management & Compliance di Bank Mandiri (2015-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Global Risk Conference*, Citibank (2008, 2009, 2010)
- EMEA *Business Conference*, Citibank (2008)
- *Senior Credit Officer Seminar*, Citibank (2012))
- *Advance Risk Seminar*, Citibank (2013)
- Basel 2 & 3, PWC (2014)
- Sertifikasi Manajemen Risiko 4 (2014)
- Sertifikasi Manajemen Risiko 5 (2015)
- *Global Strategic Leadership* di Wharton School of Business (2015)
- *The Leadership Forum* di Lombok (2016)

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Kedokteran Gigi dari Universitas Indonesia (1988)
- Program Magister "Wijawiyata Management" dari IPPM Jakarta (1990)
- *Magister Management* dari Universitas Jayabaya, Jakarta (1998)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Karier
- Loan Officer Corporate Banking di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1990-1997)
- Kepala Seksi Corporate Banking di Bank Exim (1997-1999)
- Senior Relationship Manager Corporate Banking di Bank Mandiri (1999-2002)
- Dept. Head Corporate Banking Bank Mandiri (2003-2006)
- Pemegang Kewenangan Pemutus Kredit Segmen Commercial & Business Banking di Bank Mandiri (Februari 2006-September 2006)
- Group Head Commercial Risk di Bank Mandiri (2006-2012)
- Group Head Corporate Banking di Bank Mandiri (2012-2015)
- Anggota Dewan Komisaris di Mandiri Sekuritas (2012-2015)
- Direktur Commercial Banking di Bank Mandiri (2015-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Structuring & Financing Telecom Project* di London (2002)
- *Ventura Capital (2004)*
- *Bank Strategy Masterclass (2006)*
- *SME Banking & Financing (2008)*
- *The Asia Gas Conference (2008)*
- *Risk Management in Banking* di Paris (2009)
- *Executive Program* di Kellog Business School, Northwestern University di Chicago, USA (2010)
- *Executive Program "Structured Mezzaine & Equity Financing"* di Darden School, Virginia – USA (2011)
- *Structuring Merger & Acquisition (2012)*
- *G20Y Summit* di St. Petersburg, Rusia (2013)
- *Leadership Program* di London Business School - London (2015)
- *Global Banks Conference* di Vancouver, Canada (2015)
- *The Leadership Forum* di Lombok (2016)

Kartini Sally
Direktur Commercial Banking

Wanita, Warga Negara Indonesia, 51 tahun, berdomisili di Jakarta.

Riwayat Pendidikan
Sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung (1992)

Dasar Pengangkatan
Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan, tanggal 21 Maret 2016

Karier
- 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 di Bank Mandiri (2010-2013)
- SEVP Transaction Banking di Bank Mandiri (2013-2015)
- Direktur Digital Banking & Technology Bank Mandiri (2016-sekarang)

Seminar dan Pelatihan
- *Core Credit Risk* (2016)
- *Internet & e-Commerce* (2016)
- *Intermediate Risk* (2016)
- *e-Business Regional Conference* (2016)
- *e-Commerce & Payment Gateway Workshop* (2016)
- *The Leadership Forum* di Lombok (2016)
- Seminar dan Rakernas Perbarindo di Pontianak (2016)
- *Workshop e-Banking* di Denpasar, Bali (2016)
- *Workshop TB SME Sales Group* di Jogjakarta (2016)
- *Workshop* Bank Mandiri – Dirjen Pajak: *Work in Shymphony* di Denpasar, Bali (2016)

Rico Usthavia Frans
Direktur Digital Banking & Technology

Pria, Warga Negara Indonesia, 46 tahun, berdomisili di Jakarta.

Profil Senior Executive Vice President (SEVP)

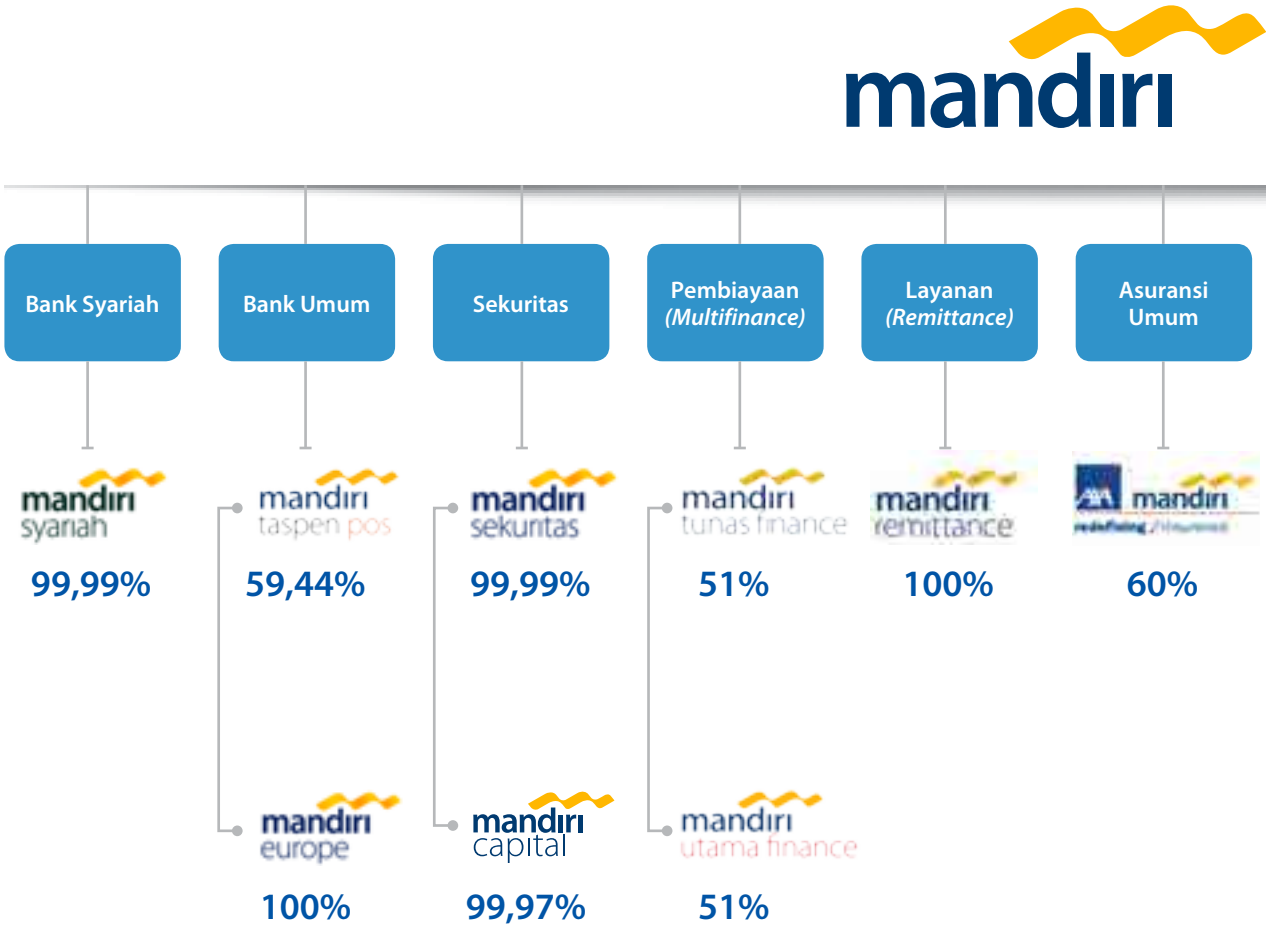
No	Nama	Jabatan	Dasar Penunjukkan
1.	**Riyani T. Bondan**	Senior Executive Vice President (SEVP) Retail Risk	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/093/2015 tanggal 26 Maret 2015
2.	**Ventje Rahardjo**	Senior Executive Vice President (SEVP) Corporate Transformations	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/005/2015 tanggal 2 Januari 2015
3.	**Mustaslimah**	Senior Executive Vice President (SEVP) Internal Audit	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015
4.	**Joseph Georgino Godong**	Chief Technology Officer/ SEVP Information & Technology	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/010/2015 tanggal 2 Januari 2015
5.	**Kepas A. Manurung**	Senior Executive Vice President (SEVP) Wholesale Risk	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/094/2015 tanggal 26 Maret 2015
6.	**Sanjay N. Bharwani**	Senior Executive Vice President (SEVP) Human Capital	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/009/2015 tanggal 2 Januari 2015
7.	**Toni Eko Boy Subari**	Senior Executive Vice President (SEVP) Special Asset Management	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/137/2016 tanggal 11 April 2016
8.	**Alexandra Askandar**	Senior Executive Vice President (SEVP) Corporate Banking	Keputusan Direksi No. KEP.DIR/138/2016 tanggal 11 April 2016

Profil Group Head

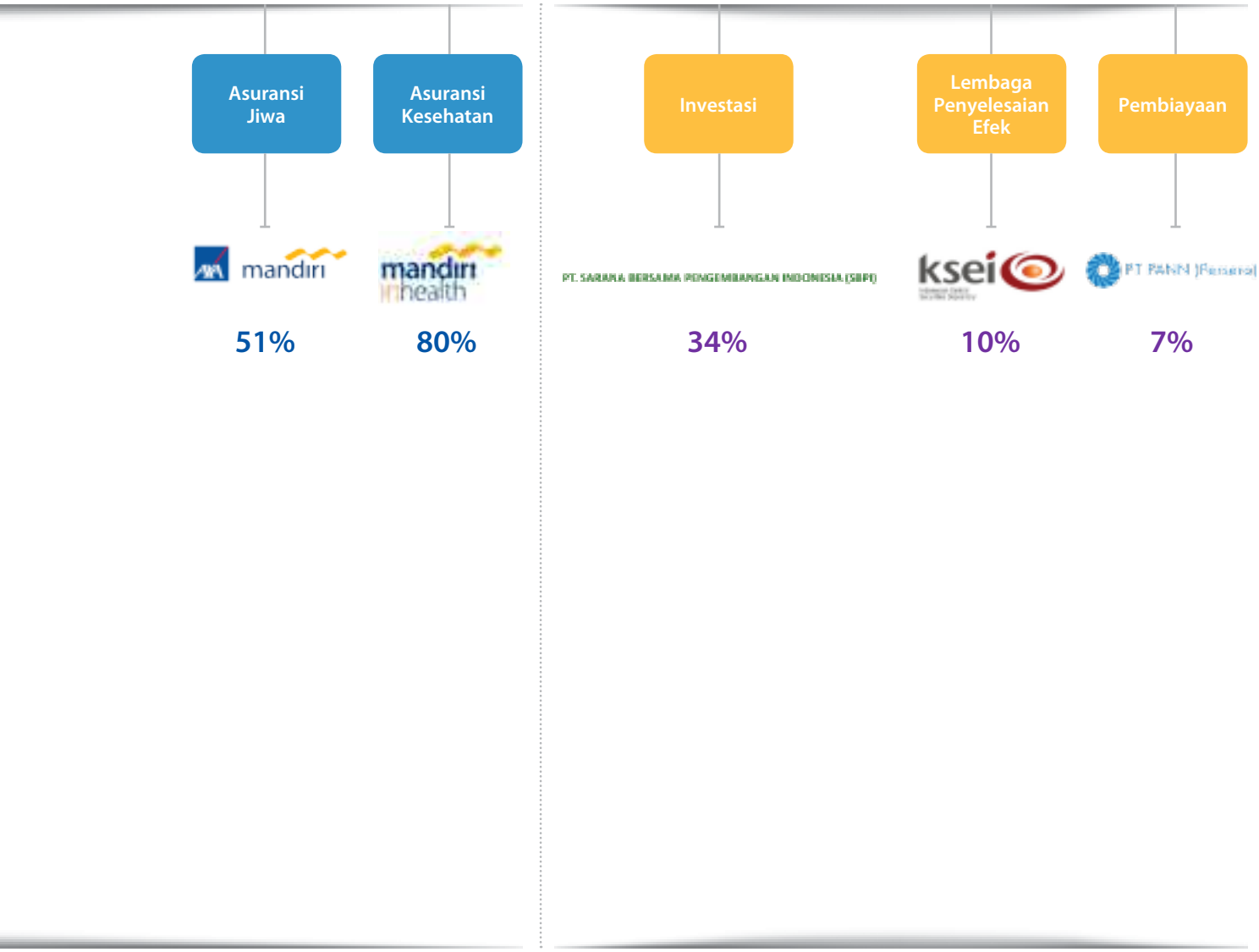
No	Nama	Group
1	**Ruslina S.S.H. Butarbutar**	COMMERCIAL BANKING I
2	**Sutekat**	COMMERCIAL BANKING II
3	**Tri Prasetio**	COMMERCIAL BANKING III GROUP
4	**Yusak Labanta Sudena Silalahi**	CORPORATE BANKING I GROUP
5	**Dikdik Yustandi**	CORPORATE BANKING II GROUP
6	**Elisabeth R.T. Siahaan**	CORPORATE BANKING III GROUP
7	**Faiz Firdausi**	CORPORATE BANKING IV GROUP
8	**M. Iswahyudi**	CORPORATE BANKING V GROUP
9	**Sucipto Prayitno**	CORPORATE BANKING VI GROUP
10	**M. Arifin Firdaus**	CORPORATE BANKING VII GROUP
11	**Rahmat Broto Triaji**	DIGITAL BANKING & FINANCIAL INCLUSION GROUP
12	**Mohammad Guntur**	ENTERPRISE DATA MANAGEMENT GROUP
13	**Constantinus Guntur Tri Yudhianto**	IT APPLICATION DEVELOPMENT GROUP
14	**Achmad Syafii**	IT APPLICATION SUPPORT GROUP
15	**Riza Zulkifli**	IT INFRASTRUCTURE GROUP

No	Nama	Group
16	**Daniel Setiawan Subianto**	IT STRATEGY & ARCHITECTURE GROUP
17	**Thomas Wahyudi**	TRANSACTION BANKING RETAIL SALES GROUP
18	**Angga Erlangga Hanafie**	TRANSACTION BANKING SMALL MEDIUM ENTERPRISE SALES GROUP
19	**Paulus Adinata Widia**	TRANSACTION BANKING WHOLESALE PRODUCT GROUP
20	**Teddy Yunirman Danas**	TRANSACTION BANKING WHOLESALE SALES GROUP
21	**Rohan Hafas**	CORPORATE SECRETARY GROUP
22	**Myland**	DISTRIBUTION STRATEGY GROUP
23	**Elmamber Petamu Sinaga**	ACCOUNTING GROUP
24	**Ferry Muhammad Robbani**	INTERNATIONAL BANKING & FINANCIAL INSTITUTION GROUP
25	**Anton Hermanto Gunawan**	OFFICE OF CHIEF ECONOMIST
26	**Anton Herdianto**	STRATEGY & PERFORMANCE MANAGEMENT GROUP
27	**Farida Thamrin**	TREASURY GROUP
28	**I Aminarti Widiati**	HUMAN CAPITAL (HC) ENGAGEMENT GROUP
29	**Anita Widjaja**	HC TALENT, ORGANISATION & PERFORM GROUP
30	**Rosma Handayani**	HUMAN CAPITAL SERVICES GROUP
31	**Winarsih Budiriani**	MANDIRI UNIVERSITY GROUP
32	**Rasyid Darajat**	IT AUDIT GROUP
33	**Juliser Sigalingging**	RETAIL AUDIT GROUP
34	**Baban Sudarman**	WHOLESALE & CORPORATE CENTER AUDIT GROUP
35	**Satria**	CASH & TRADE OPERATIONS GROUP
36	**O.C. Harry Pudjiatmoko**	CORPORATE REAL ESTATE GROUP
37	**Agus Retmono**	CREDIT OPERATIONS GROUP
38	**Anastasia Widowati P.H.**	CUSTOMER CARE GROUP
39	**Endro Sidik Swasono**	ELECTRONIC CHANNEL OPERATIONS GROUP
40	**Liston Simanjuntak**	RETAIL CREDIT CTR GROUP
41	**Haryanto**	STRATEGIC PROCUREMENT GROUP
42	**Setiyo Wibowo**	CONSUMER DEPOSITS GROUP
43	**Harry Gale**	CONSUMER LOANS GROUP
44	**Vira Widiyasari**	CREDIT CARDS GROUP
45	**Wawan Setiawan**	MICRO BANKING GROUP
46	**Hermawan**	SMALL BUSINESS GROUP
47	**Yoesman Sugianto**	STRATEGIC MARKETING & COMM GROUP
48	**Elina Wirjakusuma**	WEALTH MANAGEMENT GROUP
49	**Williem Rudy**	RETAIL ANALYTICS & STRATEGY GROUP
50	**Nury Sriandajani**	RETAIL COLLECTION & RECOVERY GROUP
51	**Muhammad Iqbal**	RETAIL PRODUCT & TRANSACTION RISK GROUP
52	**Chrisna Pranoto**	COMPLIANCE GROUP
53	**Eman Suherman**	LEGAL GROUP
54	**Tedi Nurhikmat**	CREDIT PORTFOLIO RISK GROUP
55	**Ita Tetralastwati**	MARKET RISK GROUP
56	**Titiek Setiyowati**	POLICY & PROCEDURE GROUP
57	**Vinodhan**	RETAIL & IT OPERATIONS RISK GROUP
58	**Adi Surya Djoko**	WHOLESALE OPS RISK GROUP
59	**Nur Susilo Wibowo**	SPECIAL ASSET MANAGEMENT I
60	**Yuddy Renaldi**	SPECIAL ASSET MANAGEMENT II
61	**Sulaeman**	COMMERCIAL RISK GROUP
62	**Tiwul Widyastuti**	CORPORATE RISK GROUP

Struktur Group Perseroan



Perusahaan Anak



Perusahaan Asosiasi dan Pengendalian Bersama

Jumlah Karyawan

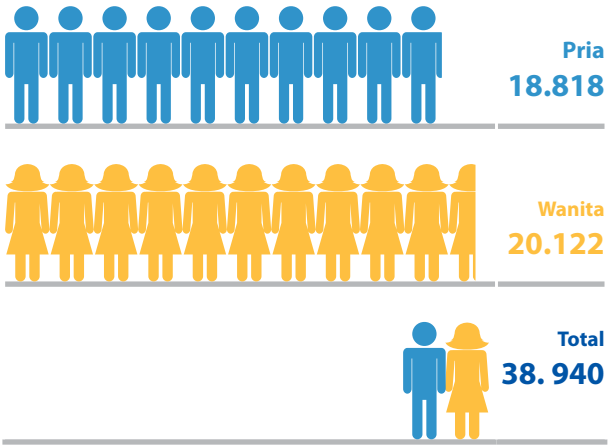
Pada tahun 2016, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat meningkat sebesar 6% menjadi 38.940 pegawai dari sebanyak 36.737 pegawai yang tercatat di tahun sebelumnya. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh adanya perkembangan bisnis Bank Mandiri. Pada tabel dibawah ini dapat dilihat perbandingan komposisi pegawai Bank Mandiri dalam kurun 3 (tiga) tahun terakhir berdasarkan jenis kelamin, level organisasi, tingkat pendidikan, status kepegawaian, lokasi kerja, lama bekerja dan usia.

Bank Mandiri senantiasa berkomitmen untuk memberikan perlakuan yang sama kepada seluruh karyawannya dengan tidak membedakan jenis kelamin. Dengan menugaskan tanggung jawab berdasarkan kompetensi masing-masing pegawai, maka pada tahun 2016 Bank Mandiri mencatat jumlah pegawai pria sebanyak 18.818 pegawai, lebih sedikit dibandingkan pegawai wanita yang tercatat sebanyak 20.122 pegawai.

Dalam rangka menyesuaikan kebutuhan pegawai di masing-masing unit bisnis agar tercipta efektifitas dan efisiensi pelaksanaan fungsi kerja, maka pada tahun 2016 Bank Mandiri telah menyusun komposisi yang ideal di masing-masing level organisasi berdasarkan 5 (lima) kategori, yaitu SEVP/SVP, VP/AVP, Senior Manager/Manajer, Staff, dan lain-lain. Pada tahun 2016 terjadi peningkatan jumlah pegawai dengan level pejabat VP/AVP meningkat 8,19%, Manajer meningkat 7,95%, pejabat dengan level staff meningkat 4,86%. Perubahan komposisi tersebut disesuaikan dengan kebutuhan bisnis Bank Mandiri saat ini.

Komposisi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

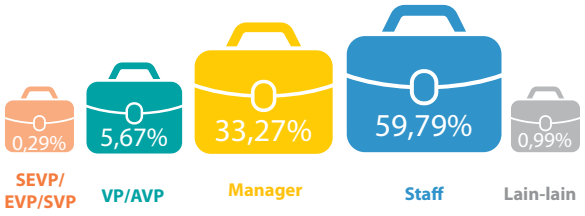
2016



Jenis Kelamin	2016	2015	2014
Laki-Laki	18.818	18.105	17.271
Perempuan	20.122	18.632	17.425
Jumlah Pegawai	**38.940**	**36.737**	**34.696**

Komposisi Karyawan Berdasarkan Level Organisasi

2016



Level Organisasi	2016	2015	2014
SEVP/EVP/SVP	112	99	104
VP/AVP	2.207	2.040	1.832
Manager	12.954	12.000	11.398
Staff	23.282	22.203	20.958
Lain-lain	385	395	404
Jumlah Pegawai	**38.940**	**36.737**	**34.696**

Ket: 1. SEVP/ SVP (Senior Executive Vice President /Senior Vice President)
2. VP/AVP (Vice President /Assistant Vice President)

Dalam rangka mendukung pertumbuhan keberlanjutan bisnis Bank Mandiri, maka keberadaan pegawai yang memiliki kapasitas dan kapabilitas yang sesuai dengan kebutuhan menjadi perhatian Bank Mandiri. Pada tahun 2016 jumlah pegawai Bank Mandiri dengan level pendidikan S1 masih mendominasi dengan komposisi jumlah pegawai dengan level pendidikan S3 tercatat sebanyak 7 pegawai, level pendidikan S2 tercatat sebanyak 1.574 pegawai dan level pendidikan S1 sebanyak 31.999 pegawai.

Bank Mandiri membagi status pegawainya berdasarkan 3 (tiga) kategori yaitu pegawai tetap, pegawai tidak tetap dan *trainee*. Proses rekrutmen pegawai Bank Mandiri dimulai dengan status pegawai tidak tetap atau kontrak dan setelah 1-2 tahun pegawai tersebut akan menjadi pegawai tetap, kecuali tenaga kerja asing atau tenaga ahli dengan status pegawai tidak tetap (kontrak). Hingga akhir tahun 2016 jumlah pegawai dengan status tetap masih mendominasi perusahaan.

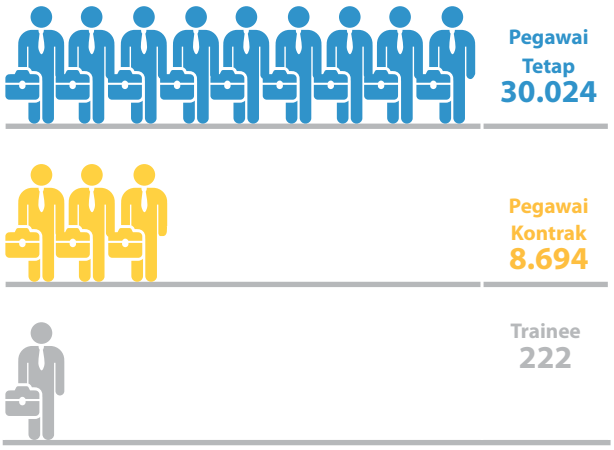
Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

2016

Tingkat Pendidikan	2016	2015	2014
S3	7	7	6
S2	1.574	1.535	1.525
S1	31.999	29.510	27.375
Diploma	3.031	3.141	3.106
SLTA	2.274	2.480	2.614
SLTP+SD	55	64	70
Jumlah Pegawai	**38.940**	**36.737**	**34.696**

Komposisi Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian

2016



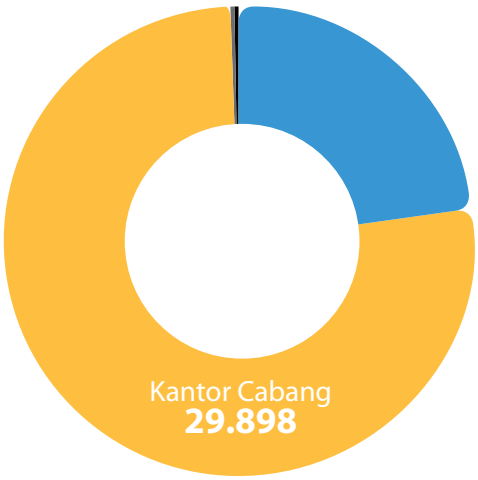
Status Kepegawaian	2016	2015	2014
Pegawai Tetap	30.024	29.099	25.311
Pegawai Tidak Tetap (Kontrak)	8.694	7.284	9.055
Trainee	222	354	330
Jumlah Pegawai	**38.940**	**36.737**	**34.696**

Lokasi kerja pegawai Bank Mandiri dibagi menjadi 4 (empat) unit kerja yaitu kantor pusat, kantor cabang, kantor luar negeri, dan anak perusahaan. Berdasarkan pembagian lokasi kerja tersebut, maka pada tahun 2016, jumlah pegawai di kantor pusat Bank Mandiri menurun 5%, di kantor cabang meningkat 10%, di kantor luar negeri meningkat 8%, dan di anak perusahaan meningkat 27% dibandingkan tahun 2015.

Pada tahun 2016, jumlah pegawai Bank Mandiri didominasi oleh pegawai dengan masa kerja 3-5 tahun sebesar 28% dari keseluruhan pegawai Bank Mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Mandiri terus membuka kesempatan kepada seluruh kandidat yang ingin tumbuh dan berkembang bersama perusahan.

Komposisi Karyawan Berdasarkan Lokasi Kerja

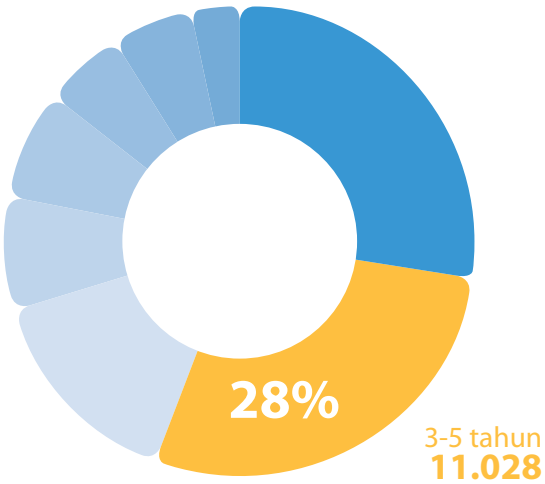
2016



Lokasi Kerja	2016	2015	2014
Kantor Pusat	8.915	9.355	12.983
Kantor Cabang	29.898	27.278	21.622
Kantor Luar Negeri	28	26	26
Anak Perusahaan	99	78	65
Jumlah Pegawai	**38.940**	**36.737**	**34.696**

Komposisi Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja

2016

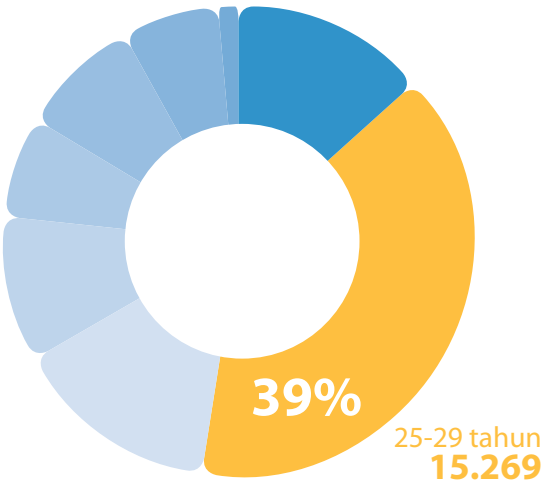


LAMA BEKERJA	2016	2015	2014
<3	10.768	11.579	12.618
3-5	11.028	9.501	6.932
6-10	5.582	4.456	4.228
11-15	3.035	2.637	1.856
16-20	2.961	2.918	3.307
21-25	2.197	3.029	3.235
26-30	2.112	1.463	1.473
>30	1.257	1.154	1.047
Jumlah Pegawai	**38.940**	**36.737**	**34.696**

Di sepanjang 2016, jumlah pegawai Bank Mandiri didominasi pada rentang usia 25-29 tahun atau sebesar 39% dari total keseluruhan pegawai Bank Mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Mandiri tumbuh bersama pegawai dengan rentang usia yang masih produktif.

Komposisi Karyawan Berdasarkan Usia

2016



Usia	2016	2015	2014
20-24	5.213	4.970	5.708
25-29	15.269	14.131	11.828
30-34	5.538	4.980	4.765
35-39	3.851	3.405	3.019
40-44	2.756	3.102	3.460
45-49	3.220	3.102	2.989
50-54	2.579	2.583	2.502
≥55	514	464	425
Jumlah Pegawai	**38.940**	**36.737**	**34.696**

Pengembangan Kompetensi Karyawan

Sepanjang tahun 2016, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 714 program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan yang diikuti oleh 170.172 peserta dari berbagai level organisasi. Selain program pelatihan internal, seluruh pegawai juga diberikan kesempatan untuk mengikuti acara *public training* yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya, dimana target pencapaian pelatihan setiap pegawai adalah minimum satu kali dalam satu tahun. Total biaya pelatihan yang dianggarkan pada tahun 2016 mencapai Rp540.075,02 miliar atau meningkat 9,73% dibandingkan tahun 2015. Untuk informasi lebih lengkap terkait program pengembangan kompetensi karyawan dapat melihat bagian Pengelolaan Human Capital di halaman 232-241.

Komposisi Pemegang Saham

Pemegang saham utama Bank Mandiri adalah pemegang saham yang memiliki 10% atau lebih saham Bank Mandiri, yaitu Pemerintah RI sebanyak 14.000.000.000 atau setara dengan 60% berada di bawah koordinasi Kementerian Negara BUMN. Adapun sisa saham sebesar 40% terdistribusi kepada pemegang saham nasional sebesar 8,5% dan pemegang saham asing sebesar 31,5%. PT Datindo Entrycom sebagai Biro Administrasi Efek yang ditunjuk Bank Mandiri telah mencatat dan mengadministrasikan setiap rekening *nominee* sebagai 1 pemegang saham, dengan komposisi sebagai berikut:

Secara detail, komposisi pemegang saham Bank Mandiri per 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Penjelasan	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Lembar Saham	%
NASIONAL			
Pemerintah Republik Indonesia (RI)	1	14.000.000.000	60,00000
Perorangan	12.119	210.866.078	0,90371
Karyawan	1.732	10.943.318	0,04690
Koperasi	4	492.800	0,00211
Yayasan	22	15.236.845	0,06530
Dana Pensiun	141	160.077.350	0,68605
Asuransi	78	519.193.297	2,22511
Perseroan Terbatas	81	522.855.180	2,24081
Reksadana	242	543.460.733	2,32912
Sub-total	**14.420**	**15.983.125.601**	**68,49911**
ASING			
Perorangan Asing	107	1.055.398	0,00452
Badan Usaha Asing	1.332	7.349.152.334	31,49637
Sub-total	**1.439**	**7.350.207.732**	**31,50089**
TOTAL	**15.859**	**23.333.333.333**	**100,00000**

Sementara itu, rincian 20 pemegang saham terbesar Bank Mandiri per 31 Desember 2016 diuraikan pada tabel di bawah ini:

PEMEGANG SAHAM LOKAL					
No.	**Nama**	**Alamat**	**Persentase**	**L/A**	**Status**
1	BPJS Ketenagakerjaan-JHT	Gedung Jamsostek, Jl. Jend. Gatot Subroto	1,8811445	L	Perseroan Terbatas
2	PT Prudential Life Assurance - Ref	Prudential Tower, Jl. Jend. Sudirman, Kav. 7	0,724389	L	Asuransi
3	Reksa Dana Schroder Dana Prestasi Plus-9	JSX Building Tower 2, Lt. 31	0,4104689	L	Reksadana
4	PT Taspen (PERSERO) - THT	Jl. Letjen Suprapto	0,3255652	L	Asuransi
5	PT AIA Finl - UL Equity	Aia Central, Jl. Jend. Sudirman, Kav. 48a	0,2422144	L	Asuransi
6	PT AXA Mandiri Financial Services S/A MA	Axa Center Ratu Plaza Office Building, Lt. 2J	0,1979276	L	Perseroan Terbatas
7	Reksadana Schroder Dana Prestasi	JSX Building Tower 2, Lt. 31	0,1885129	L	Reksadana
8	Asuransi Jiwa Manulife Indonesia, PT-494	Sampoerna Strategic Square Building	0,1504022	L	Asuransi
9	Allianz Life IND - Smartlink Rupiah EQUI	Allianz Tower, Jl. HR Rasuna Said Blok 2K	0,1456838	L	Asuransi
10	Reksa Dana Mandiri Saham Atraktif	Plaza Mandiri Lt. 28, Jl. Jend Gatot Subroto	0,1414174	L	Reksadana

PEMEGANG SAHAM ASING					
No.	**Nama**	**Alamat**	**Persentase**	**L/A**	**Status**
1	GIC S/A Government of Singapore	168 Robinson Road 37-01 Capital Tower SI	2,2467755	A	Badan Usaha Asing
2	SSB 2IB5 S/A Oakmark International Fund	111 South Wacker Drive, Suite 4600 Chicago	2,2040049	A	Badan Usaha Asing
3	JPMCB NA RE-Oppenheimer Developing Market	6803 S. Tucson Way Centennial Co 80112 U	0,9747369	A	Badan Usaha Asing
4	SSB 4545 S/A Lazard Emerging Markets EQU	30 Rockefeller Plaza New York 10112-6	0,9437787	A	Badan Usaha Asing
5	GIC S/A Monetary Authority Of Singapore	168 Robinson Road 37-01 Capital Tower SI	0,7401241	A	Badan Usaha Asing
6	BBH Boston S/A Vangrd Emg Mkts Stk Infd	100 Vanguard Blvd Malvern Pa 19355-2331	0,6251961	A	Badan Usaha Asing
7	HSBC Bank Plc S/A Saudi Arabian Monetary	HSBC House, Harcourt Centre, Harcourt St	0,5819699	A	Badan Usaha Asing
8	The Bank of New York Mellon DR	0101 Barclay Street-22nd Floor West, New	0,5262159	A	Badan Usaha Asing
9	Citibank New York S/A Government of Norway	Bankplassen 2, 0151 Oslo, Norway	0,5119053	A	Badan Usaha Asing
10	JPMCB Na Re-Vanguard Total International	100 Vanguard Boulevard Malvern Pa 19355	0,4673324	A	Badan Usaha Asing

Kepemilikan saham Bank Mandiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi per 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Jumlah Lembar Saham	% Kepemilikan
Dewan Komisaris				
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama	0	0
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	0	0
3.	Aviliani	Komisaris Independen	0	0
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	0	0
5.	B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	0	0
6.	Abdul Azis	Komisaris Independen	0	0
7.	Askolani	Komisaris	0	0
8.	Ardan Adiperdana	Komisaris	0	0
Direksi				
1.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	0	0
2.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	190.029	0,0008144
3.	Ogi Prastomiyono	Direktur	485.500	0,0020807
4.	Pahala Nugraha Mansury	Direktur	816.500	0,0034993
5.	Hery Gunardi	Direktur	171.500	0,0007350
6.	Tardi	Direktur	462.500	0,0019821
7.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur	498.300	0,0021356
8.	Kartini Sally	Direktur	180.000	0,0007714
9.	Royke Tumilaar	Direktur	51.000	0,0002186
10.	Rico Usthavia Frans	Direktur	0	0
	TOTAL		**2.855.329**	**0,0122371**

Opsi dan Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi di Bank Mandiri

Opsi dan kepemilikan saham Bank Mandiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi per 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

No	Nama	Jumlah Saham Sebelum Opsi Saham (lembar)	Jumlah Opsi		Harga Opsi	Jangka Waktu Berlakunya Eksekusi Opsi Saham
			Yang Diberikan (lembar)	Yang telah Dieksekusi (lembar)		
Dewan Komisaris						
1.	Wimboh Santoso	0	0	0	0	0
2.	Imam Apriyanto Putro	0	0	0	0	0
3.	Aviliani	0	0	0	0	0
4.	Goei Siaw Hong	0	0	0	0	0
5.	B. S. Kusmulyono	0	0	0	0	0
6.	Abdul Azis	0	0	0	0	0
7.	Askolani	0	0	0	0	0
8.	Ardan Adiperdana	0	0	0	0	0
Direksi						
1.	Kartika Wirjoatmodjo	0	0	0	0	0
2.	Sulaiman Arif Arianto	190.029	0	0	0	0
3.	Ogi Prastomiyono	485.500	0	0	0	0
4.	Pahala Nugraha Mansury	816.500	0	0	0	0
5.	Hery Gunardi	171.500	0	0	0	0
6.	Tardi	462.500	0	0	0	0
7.	Ahmad Siddik Badruddin	498.300	0	0	0	0
8.	Kartini Sally	180.000	0	0	0	0
9.	Royke Tumilaar	51.000	0	0	0	0
10.	Rico Usthavia Frans	0	0	0	0	0

Kepemilikan saham oleh masing-masing anggota Direksi Bank Mandiri tidak mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri.

Mengacu pada POJK No. 60/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan Informasi Pemegang Saham Tertentu, dapat diinformasikan bahwa selama tahun 2016 tidak terdapat transaksi saham yang dilakukan oleh Direksi maupun Dewan Komisaris selain transaksi yang dilakukan oleh Bapak Ahmad Siddik Badruddin pada tanggal 8 Agustus 2016, 25 Agustus 2016, dan 27 September 2016 dengan total jumlah saham 101.700. Transaksi pembelian saham tersebut telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK serta dipublikasikan dalam situs Bursa Efek Indonesia.

Perusahaan Anak dan Asosiasi

PERUSAHAAN ANAK					
Nama Perusahaan	**Tahun Pendirian**	**Bidang Usaha**	**Kepemilikan Saham (%)**	**Status**	**Alamat**
PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")	1999	Jasa Perbankan Syariah	99,99%	Beroperasi	Wisma Mandiri 1 Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta. 10340
PT Mandiri Sekuritas	2000	Jasa Investment Banking	99,99%	Beroperasi	Plaza Mandiri, Lt. 28-29 Jl. Jend. Gatot Subroto, Kav. 36-38 Jakarta, 12190
PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")	1989	Jasa Pembiayaan Kendaraan Bermotor dan Multiguna	51%	Beroperasi	Graha Mandiri, Lt. 3A Jl. Imam Bonjol No. 61 Jakarta, 10310
PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")	2011	Jasa Asuransi Kendaraan Bermotor, dan Asuransi lainnya	60%	Beroperasi	AXA Tower, Lt. 16 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940
PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")	2003	Jasa Perencanaan Keuangan Melalui Produk Asuransi	51%	Beroperasi	AXA Tower, Lt. 9 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940
PT Bank Mandiri Taspen Pos	1970	Jasa Perbankan	59,44%	Beroperasi	Jl. Melati No. 65 Dangin Puri Kangin Denpasar, 80233
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")	2009	Jasa Pengiriman Uang	100%	Beroperasi	Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Jl. Ipoh Chow Kit, 51200 Kuala Lumpur, Malaysia
Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")	1999	Jasa Perbankan	100%	Beroperasi	2nd Floor 4 Thomas More Square Thomas More Street London E1W 1YW
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")	2008	Jasa Asuransi Kesehatan dan Asuransi Jiwa	80%	Beroperasi	Menara Palma Lt. 20, Jl. HR. Rasuna Said Blok X2 Kav. 6, Kuningan Jakarta 12950
PT Mandiri Utama Finance ("MUF")	2015	Jasa Pembiayaan Konsumen Khususnya Kendaraan Bermotor	51%	Beroperasi	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 26-27 Jl. Jend. Sudirman Kav. 54 - 55 Jakarta, 12950
PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")	2015	Jasa Modal Ventura	99,97%	Beroperasi	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 20 Jl. Jend. Sudirman, Kav. 54-55, Jakarta, 12190
PERUSAHAAN ASOSIASI					
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")	1997	Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di Pasar Modal Indonesia	10%	Beroperasi	Gedung Bursa Efek Indonesia Tower 1, Lt.5 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Jakarta, 12190
PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia ("SBPI")	2007	Jasa Konsultasi di Bidang Bisnis, Manajemen dan Administrasi	34%	Beroperasi	Setiabudi 2 Building, Suite 502A, Jl HR Rasuna Said, Kav. 62 Kuningan, Jakarta, 12920
PT PANN (Persero)	1974	Jasa Pembiayaan yang turut Membiayai Pengadaan Kapal Niaga di Indonesia	7%	Beroperasi	Jl Cikini IV No. 11 Jakarta, 10330

Tentang Perusahaan Anak

PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")

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

Hingga saat ini, BSM menawarkan berbagai produk inovatif berbasis syariah bagi nasabahnya yang diklasifikasikan ke dalam 4 (empat) kelompok yaitu produk pendanaan, pembiayaan, produk jasa dan layanan. Secara rinci, produk pendanaan terdiri dari pendanaan Dana Pihak Ketiga baik kepada konsumer maupun institusional. Sedangkan, produk pembiayaan meliputi pembiayaan per skim, pembiayaan per sektor ekonomi, dan pmbiayaan per segmen. Secara keseluruhan, produk jasa dan layanan mencakup jasa produk, jasa operasional, jasa investasi, dan layanan syariah mandiri prioritas.

PT Mandiri Sekuritas

PT Mandiri Sekuritas merupakan salah satu anak perusahaan 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 yang telah beroperasi sejak 31 Juli 2000. 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.

PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")

PT Mandiri Tunas Finance ("MTF") merupakan salah satu anak perusahaan Bank Mandiri berupa lembaga pembiayaan yang kegiatan usahanya berfokus pada Pembiayaan Investasi, Pembiayaan kendaraan bermotor, Pembiayaan Multiguna, dan pembiayaan lainnya berdasarkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Pada tahun 1989, MTF didirikan dengan nama PT Tunas Financindo Corporation yang kemudian berubah nama menjadi PT Tunas Financindo Sarana. 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%.

PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")

PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI) merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang didirikan pada tanggal 25 Oktober 2011 melalui proses akuisisi perusahaan asuransi umum yang sebelumnya bernama PT Asuransi Dharma Bangsa dengan komposisi sahamnya dimiliki secara patungan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 60% dan AXA Asia sebesar 40%. Bidang usaha yang menjadi fokus MAGI sampai hari ini sebetulnya 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.

PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")

PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri") adalah anak perusahaan Bank Mandiri yang merupakan hasil dari patungan antara Bank Mandiri (51%) dan AXA (49%) yang sudah beroperasi sejak Desember 2003. Saat ini, AXA Mandiri secara representatif berada di lebih dari 1.200 cabang Bank Mandiri dan 200 cabang Bank Syariah Mandiri yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, serta didukung oleh 2.100 *Financial Advisor* dan 158 *Sales Manager*. Selain itu, AXA Mandiri juga memiliki 500 *Telephone Sales Officer* untuk menawarkan produk-produk perlindungan melalui *telemarketing*.

AXA Mandiri menawarkan layanan perencanaan keuangan melalui berbagai produk asuransi. Khusus untuk bisnis individu (ritel), AXA Mandiri menawarkan produk kombinasi asuransi dan investasi (*unit link*) yang memiliki pilihan fitur yang fleksibel dengan tingkat keuntungan optimal untuk memenuhi beragam kebutuhan seperti tabungan hari tua, dana pendidikan atau tujuan keuangan lainnya di masa datang. Di samping produk *unit link* tersebut, AXA Mandiri juga menawarkan produk asuransi tradisional seperti Mandiri Jiwa Sejahtera, Mandiri Jaminan Kesehatan, Mandiri *Secure Plan*, Mandiri Kesehatan Global dan Mandiri Kesehatan Prima yang memberikan proteksi untuk pertanggungan jiwa dan kesehatan. Selain itu, AXA Mandiri juga menyediakan perlindungan asuransi bagi nasabah pemegang kartu kredit, nasabah tabungan, nasabah *consumer loan* serta nasabah kredit mikro Bank Mandiri dan perusahaan-perusahaan anak Bank Mandiri.

PT Bank Mandiri Taspen Pos

PT Bank Mandiri Taspen Pos yang sebelumnya bernama PT Bank Sinar Harapan Bali atau "Bank Sinar" mengawali kiprahnya sebagai Maskapai Andil Indonesia (MAI) Bank Pasar Sinar Harapan Bali pada tanggal 23 Februari 1970, yang kemudian ditetapkan sebagai tanggal kelahiran Bank Sinar. Seiring berjalannya waktu, pada tanggal 3 Mei 2008, Bank Sinar secara resmi diakusisi oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam rangka memenuhi ketentuan regulasi permodalan sebagai Bank umum. Melalui akusisi tersebut menandai awal kepemilikan Bank Mandiri atas Bank Sinar dan selanjutnya pengelolaan Bank Sinar dilakukan secara terpisah sebagai bank yang berdiri sendiri (*stand-alone bank*) dengan status perusahaan anak yang fokus utamanya pada pengembangan bisnis mikro dan usaha kecil.

Melihat adanya peluang yang lebih besar untuk menjadikan Bank Sinar sebagai Bank Nasional dengan jaringan kantor di luar Bali, maka pada tanggal 22 Desember 2014 dilaksanakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) yang menyetujui perubahan modal dan komposisi kepemilikan saham yang dilakukan dengan penerbitan saham-saham baru dan diambil bagian oleh PT Taspen dan PT Pos Indonesia sebagaimana tercantum dalam Akta No. 93 tanggal 22 Desember 2014 Notaris I Gusti Ngurah Putra Wijaya, S.H. RUPSLB tersebut juga menyetujui perubahan nama Bank semula bernama PT Bank Sinar Harapan Bali menjadi PT Bank Mandiri Taspen Pos, dimana nama baru tersebut mencerminkan pemilik dari Bank Mandiri Taspen Pos yaitu PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, PT Taspen (Persero) dan PT Pos Indonesia (Persero).

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*) dibawah 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 Ogos 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.

Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)

Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL) merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang didirikan di London, Inggris pada tanggal 22 Juni 1999 berdasarkan The Companies Act 1985 of the United Kingdom. BMEL merupakan konversi dari Bank Exim cabang London menjadi entitas anak dan efektif beroperasi sejak 31 Juli 1999. BMEL merupakan bank komersial berlokasi di London Inggris yang memberikan pelayanan keuangan perbankan terutama kepada korporasi baik di Indonesia maupun di UK & Eropa guna mendukung hubungan bisnis kedua wilayah tersebut.

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia selanjutnya disebut Mandiri Inhealth didirikan pada tanggal 6 Oktober 2008 yang merupakan anak perusahaan PT Askes (Persero) dan Koperasi Bhakti PT Askes (Persero). Selanjutnya pada tanggal 2 Mei 2014, BPJS Kesehatan d/h PT Askes (Persero) dan Koperasi Bhakti PT Askes (Persero) melepas kepemilikan saham di Mandiri InHealth kepada tiga perusahaan BUMN dengan komposisi sebagai berikut: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 60%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk sebanyak 10%, PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%, BPJS Kesehatan sebanyak 20%. Kemudian, pada Mei 2015 BPJS Kesehatan melepas sisa kepemilikannya kepada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sehingga komposisi kepemilikan Mandiri Inhealth menjadi: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 80%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk sebanyak 10%, PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%. Adapun produk dan jasa yang ditawarkan Mandiri Inhealth dikelompokkan menjadi produk Asuransi Kesehatan dan produk Asuransi Jiwa, dimana saat ini fokus bisnis pada produk-produk Asuransi Kesehatan yang mendominasi 97% pendapatan premi perusahaan. Sampai saat ini, Mandiri Inhealth masih memasarkan bisnis melalui B to B dengan sasaran perusahaan skala menengah ke atas.

PT Mandiri Utama Finance ("MUF")

PT Mandiri Utama Finance ("MUF") merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang beroperasi sebagai lembaga pembiayaan yang berfokus pada pembiayaan konsumen khususnya pembiayaan kendaraan bermotor baik baru maupun bekas. 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%, PT Tunas Ridean Tbk sebesar 12% dan PT Asco Investindo sebesar 37%. 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.

PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")

PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI") merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang didirikan pada tanggal 23 Juni 2015 dan bergerak di bidang modal ventura. Pada tanggal 10 November 2015, MCI mendapatkan izin operasionalnya melalui surat Otoritas Jasa Keuangan No. KEP - 113/D.05/2015. Hingga hari ini, pemegang saham mayoritas MCI adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 99.97% dan PT Mandiri Sekuritas sebesar 0.03%. 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.

Tentang Asosiasi

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI") merupakan sebuah Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di pasar modal Indonesia, yang 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 Sarana Bersama Pengembangan Indonesia ("SBPI")

PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa (dapat melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang konsultasi, bidang bisnis, manajemen dan administrasi atas dasa perubahan Anggaran Dasar sesuai UU No 40 tahun 2007, akta No 133 tanggal 23 November 2009) d/h Pengerahan dana lembaga keuangan non-bank dengan maksud mengembangkan perusahaan nasional dan peranan permodalan nasional untuk memberikan sumbangan kepada perkembangan ekonomi di Indonesia.

PT PANN (Persero)

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

Kronologis Pencatatan Saham

Periode	Modal Dasar	Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh	Saham Seri A Dwi warna (lembar)	Saham Biasa Atas Nama Seri B (lembar)	Penambahan Jumlah Saham yang Dicatatkan (lembar)	Kepemilikan Saham Masyarakat (lembar)	Modal Dalam Portapel (lembar)	Tanggal Pencatatan
Sebelum IPO	32.000.000.000	20.000.000.000	1	19.999.999.999	-	-	12.000.000.000	-
Setelah IPO	32.000.000.000	20.000.000.000	1	13.999.999.999	6.000.000.000	6.000.000.000	12.000.000.000	14 Juli 2003 & 11 Maret 2004
MSOP I*	32.000.000.000	20.375.365.957	1	13.999.999.999	375.365.957	6.375.365.957	11.624.634.043	-
MSOP II*	32.000.000.000	20.687.079.654	1	13.999.999.999	311.713.697	6.687.079.654	11.312.920.346	-
MSOP III*	32.000.000.000	20.996.494.742	1	13.999.999.999	309.415.088	6.996.494.742	11.003.505.258	-
PUT**	32.000.000.000	23.333.333.333	1	13.999.999.999	2.336.838.591	9.333.333.333	8.666.666.667	24 Februari 2011

*) Telah disetujui oleh Bursa Efek Jakarta melalui suratnya No. BEJ.PSI/P/07-2004 tanggal 13 Juli 2004 dan oleh Bursa Efek Surabaya melalui surat No. JKT-023/LIST EMITEN/BES/VII/2004

**) PUT: Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu

Kronologis Pencatatan Efek Lainnya

Jenis Efek	Nilai (Rp)	Bursa Pencatatan	Tingkat Bunga	Tanggal Efektif	Tanggal Jatuh Tempo	Peringkat	Wali Amanat
Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009	3.500.000.000.000	Bursa Efek Indonesia (BEI)	11,85 %	14 Des 2009	11 Des'16	idAA+ oleh Pefindo	Bank Permata
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	5.000.000.000.000	Bursa Efek Indonesia (BEI)	7,95% Seri A, 8,50% seri B, 8,65% seri C	22 Sep 2016	30 Sep'2021 seri A, 30 Sep' 2023 seri B, 30 Sep' 2026	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara

Berdasarkan surat No. 940/PEF-Dir/VI/2016 tanggal 1 Juni 2016 perihal Sertifikat Pemantauan Tahunan Pemeringkatan atas Obligasi Subordinasi I Tahun 2009 Bank Mandiri Periode 1 Juni 2016 - 11 Desember 2016, PT Pemeringkat Efek Indonesia ("Pefindo") memutuskan untuk menetapkan kembali peringkat idAA+ (*Double A Plus*) terhadap Obligasi Subordinasi I Tahun 2009 Bank Mandiri senilai Rp3.500.000.000.000 untuk periode 1 Juni 2016 - 11 Desember 2016.

Penghargaan dan Sertifikasi

Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk memberikan yang terbaik bagi segenap pemangku kepentingannya. Hal tersebut dibuktikan dengan perolehan 33 penghargaan dan apresiasi dari berbagai lembaga, meliputi:

Penghargaan

FEBRUARI

9th Alpha Southeast Asia Deal & Solution Awards 2015
Kategori Penghargaan:
Best Project Finance Deal of the Year in Southeast Asia 2015 untuk Jakarta – Soekarno Hatta Airport Railway Development senilai Rp2,1 triliun
Penyelenggara:
Alpha Southeast Asia
Tanggal:
2 Februari 2016

Bright Awards Indonesia 2016
Kategori Penghargaan:
Kategori Iklan Korporasi:
Bank Mandiri HUT RI 70
Penyelenggara:
MNC Group
Tanggal:
8 Februari 2016

Internal Magazine Awards
Kategori Penghargaan:
- *Gold Winner – The Best of State Own Enterprise* Inhouse Magazine 2016
- *Silver Winner – The Best of E-Magazine* Inhouse Magazine 2016

Penyelenggara:
Serikat Perusahaan Pers
Tanggal:
8 Februari 2016

Sindo CSR Award
Kategori Penghargaan:
- Kategori Pendidikan untuk Program Mandiri Edukasi
- Kategori KUKM untuk Program Wirausaha Muda Mandiri

Penyelenggara:
MNC Group
Tanggal:
29 Februari 2016

MARET

The 1st PR INDONESIA Media Relations Awards
Kategori Penghargaan:
Perusahaan BUMN
Penyelenggara:
Majalah PR INDONESIA
Tanggal:
24 Maret 2016

APRIL

Apresiasi Wajib Pajak Besar 2015
Kategori Penghargaan:
Wajib Pajak Terbesar
Penyelenggara:
Kementerian Keuangan RI
Tanggal:
5 April 2016

MEI

The Asset Triple A Treasury, Trade and Risk Management Awards
Kategori Penghargaan:
- *Best in Treasury and Working Capital-SMEs, Indonesia*
- *Best in Trade Finance Solution*

Penyelenggara:
The Asset
Tanggal:
11 Mei 2016

12th IICD Asia Pacific Security Summit
Kategori Penghargaan:
Visa Champion Security Award
Penyelenggara:
Visa Asia Pacific
Tanggal:
12 Mei 2016

Indonesia Most Admired Companies Award 2016
Kategori Penghargaan:
Indonesia Most Admired Company kategori Perbankan
Penyelenggara:
Warta Ekonomi
Tanggal:
19 Mei 2016

JUNI

Banking Service Excellence 2016
Kategori Penghargaan:
- 9 kali berturut-turut *Best Bank Service Excellence*
- *1st Place*, Terbaik *e-Channel*
- *1st Place*, Terbaik *Mobile Internet*
- *1st Place*, Terbaik *Internet Banking*
- *1st Place*, Terbaik *Customer Service*
- *2nd Place*, Terbaik *Teller*
- *2nd Place*, Terbaik *Security*
- *3rd Place*, Terbaik Telepon Cabang
- *3rd Place*, Terbaik *Phone Banking*
- *3rd Place*, Terbaik *SMS Banking*

Penyelenggara:
Majalah Infobank
Tanggal:
2 Juni 2016

Investor Best Bank Awards 2016
Kategori Penghargaan:
Bank Terbaik Kategori Bank Umum Aset > Rp100 Triliun
Penyelenggara:
Majalah Investor
Tanggal: 2 Juni 2016

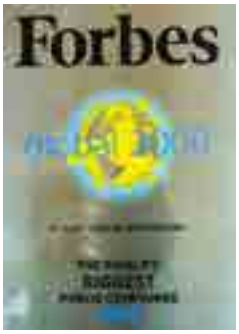
Banking Service Excellence 2016
Kategori Penghargaan:
1st Best Overall Performance
Penyelenggara:
Majalah Infobank
Tanggal: 2 Juni 2016

Banking Service Excellence 2016
Kategori Penghargaan:
The Golden Trophy Best Overall Performance 2008-2016
Penyelenggara:
Majalah Infobank
Tanggal: 2 Juni 2016

#1 Champion of Indonesia Original Brand 2016 by SWA
Kategori Penghargaan:
The 1st Champion of Indonesia Original Brand 2016 Kategori Bank Umum dan Kategori *e-Money*
Penyelenggara:
Majalah SWA
Tanggal: 8 Juni 2016

Warta Ekonomi Indonesia Digital Innovation Award For Banking 2016
Kategori Penghargaan:
Digital Innovation for Banking of Best of Digital Services untuk Bank BUKU 4
Penyelenggara: Warta Ekonomi
Tanggal: 23 Juni 2016

JULI



Forbes 2016 Global 2000
Kategori Penghargaan:
The World's Biggest Public Companies 2016 #462
Penyelenggara:
Forbes Magazine
Tanggal:
28 Juli 2016

AGUSTUS

HUT Ke-39 Bursa Efek Indonesia
Kategori Penghargaan:
Penghargaan Emiten Pendukung Program Yuk Nabung Saham
Penyelenggara:
Bursa Efek Indonesia
Tanggal: 10 Agustus 2016

Indonesia Property & Bank Award 2016
Kategori Penghargaan:
KPR Inovatif Pilihan Konsumen
Penyelenggara:
Majalah Property & Bank
Tanggal: 18 Agustus 2016

Properti Indonesia Award 2016
Kategori Penghargaan:
The Leading home Loan Bank
Penyelenggara:
Majalah Properti Indonesia
Tanggal: 24 Agustus 2016

Indonesia's Best Companies Awards
Kategori Penghargaan:
- *Best CFO in Indonesia* – Bapak Kartika Wijoatmodjo
- *Best Managed Company in Indonesia (5th)*
- *Best Investor Relations (1st)*
- *Mix Social Responsibility (3rd)*
- *Best Corporate Governance (5th)*

Penyelenggara: Finance Asia
Tanggal: 25 Agustus 2016

Best Corporate Social Initiative 2016
Kategori Penghargaan:
Best Corporate Philanthropy
Penyelenggara:
Majalah Mix
Tanggal:
31 Agustus 2016

SEPTEMBER

Infobank Banking Award 2016
Kategori Penghargaan:
Bank Berpredikat Sangat Bagus atas Kinerja Keuangan 2015
Penyelenggara:
Majalah Infobank
Tanggal: 1 September 2016

10th Annual Best FI Awards 2016
Kategori Penghargaan:
Best Bank in Indonesia
Penyelenggara:
Alpha SoutheastAsia
Tanggal:
1 September 2016

Indonesia Banking Award 2016
Kategori Penghargaan:
The Most Reliable Bank Kategori Bank Konvensional Nasional dengan aset >Rp100 triliun
Penyelenggara:
Tempo Media Group dan Indonesia Banking School
Tanggal:
7 September 2016

The Safest Banks by Country 2016
Kategori Penghargaan:
Indonesia's Safest Bank
Penyelenggara:
Global Finance
Tanggal:
14 September 2016

OKTOBER

Banking Award 2016
Kategori Penghargaan:
Most Efficient Bank
Kategori Bank BUKU IV
Penyelenggara:
Bisnis Indonesia
Tanggal:
19 Oktober 2016

Global Private Banking Awards 2016
Kategori Penghargaan:
Best Private Bank in Indonesia
Penyelenggara:
The Banker
Tanggal:
26 Oktober 2016

NOVEMBER

8th IICD Corporate Governance Award
Kategori Penghargaan:
Best Overall
Penyelenggara:
Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD)
Tanggal:
7 November 2016

Investor Gathering 2016 Kementerian Keuangan
Kategori Penghargaan:
Dealer Utama SUN Terbaik 2015
Agen Penjual SBSN Ritel Terbaik 2016 (Peringkat 2)
Penyelenggara:
Kementerian Keuangan RI
Tanggal:
24 November 2016

Indonesian PR of The Year 2016
Kategori Penghargaan:
Best Corporate Secretary (Financial Industry) – pilihan jurnalis
Penyelenggara:
Majalah Mix
Tanggal:
29 November 2016

DESEMBER

Indonesia GCG Award II- 2016 (IGCGA-II-2016)
Kategori Penghargaan:
GCG Terbaik ke-1 Lembaga Keuangan (Bank) terbuka (BUKU IV)
Penyelenggara:
Economic Review
Tanggal:
7 Desember 2016

Hari Anti Korupsi Internasional 2016
Kategori Penghargaan:
BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik
Penyelenggara:
Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)
Tanggal:
9 Desember 2016

Good Corporate Governance 2016
Kategori Penghargaan:
The Most Indonesia Trusted Companies
Penyelenggara:
The Indonesia Institute for Corporate Governance (ICCG) & Majalah Swa
Tanggal:
19 Desember 2016

Sertifikasi

Selain berbagai penghargaan di atas, pada tahun ini Bank Mandiri juga berhasil memperoleh sejumlah sertifikasi sebagai wujud komitmen Bank Mandiri kepada para *stakeholders* untuk senantiasa memberikan jaminan pelayanan atas seluruh kegiatan operasional bisnis yang dilakukan, antara lain:

No.	Jenis Sertifikasi	Entitas Penerima Sertifikasi	Lembaga Akreditasi	Masa Berlaku
1.	**ISO/IEC 20000-1:2011 Provision of IT Service Management to Internal Customer**	IT Applications Support Group & IT Infrastructure Group	SGS Indonesia	25 November 2015 - 9 Agustus 2017
2.	**ISO 9001:2008 Provision of Security Services in Bank Mandiri Head Office and Registration & Logistic**	Direktorat CEO	SGS Indonesia	3 Februari 2017
3.	**ISO 9001:2008 Operation & Development of Data Center, DRC, IT Security & Infrastructure**	IT Applications Support Group & IT Infrastructure Group	SGS Indonesia	9 Oktober 2015 - 15 September 2018
4.	**ISO 9001:2008 Provision of Bank Guarantee Processing**	Credit Operations Group - Bank Guarantee Processing Center Department		3 Juni 2008 - 28 Mei 2017
5.	**ISO 9001:2008 Regional Credit Operations Services**	Credit Operations Group - Regional Credit Operation Jawa Bali	SGS Indonesia	24 Januari 2015 - 24 Januari 2018
6.	**ISO 9001:2008 Regional Credit Operations Services**	Credit Operations Group - Regional Credit Operation Jawa Bali	SGS Indonesia	24 Januari 2015 - 24 Januari 2018
7.	**ISO 9001:2008 Banking Contact Center Operations and Services in Jakarta and Rempoa**	Mandiri Contact Center Jakarta	SGS Indonesia	11 Desember 2015 - 15 September 2018
8.	**ISO 9001:2015 Quality Management System Certification**	Mandiri Contact Center Jogjakarta	SGS Indonesia	Februari 2020

Nama dan Alamat Kantor Cabang di Luar Negeri dan Kantor Wilayah

Kantor Cabang	Alamat	Telp./Fax/Situs Web
Bank Mandiri Cabang Singapura	3 Anson Road #12-01/02 Springleaf Tower Singapore, 079909	**Telp**: 65-6213-5688 (General)/65-6213-5880 (Dealer)/ 65-6532-6086 (DealerBoard) **Fax**: 5-6438-3363 (General)/65-6536-3008(Dealer) **Situs Web:** www.ptbankmandiri.com.sg
Bank Mandiri Cabang Hong Kong	7th Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong	**Telp**: +852-2527-6611 /+852-2877-3632 **Fax**: 852-2529-8131 /852- 2877-0735 **Situs Web:** www.bankmandirihk.com
Remittance Office Hongkong	Shop 3. G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal	**Telp**: +852-2881-6850 **Fax**: 852-2881-6850
Bank Mandiri Cabang Cayman Islands	Avenue PO BOX 10198, Grand Cayman KY 1-1002 Cayman Islands	**Telp**: +1-345-945-8891 **Fax**: +1-345-945-8892
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Leste	Avenida Presidente Nicolau Lobato No. 12 Colmera, Dili - Timor Leste	**Telp**: +670-331-7777/+6221-526-3769/+6221-527-1222 **Fax**: +670-331-7190/+670-331-7444/+6221-252-1652/ +6221-526-3572
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste	Timor Plaza – Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232 Jl. Nicolau Lobato, Comoro Dili - Timor Leste	**Telp**: +670-7307-7777
Bank Mandiri Cabang Shanghai	Bank of Shanghai Tower 12th Floor, No. 168 Ying Cheng (M) Road, Pudong Area Shanghai 200120	**Telp**: +86-21-5037-2509 **Fax**: +86-21-5037-2509
Bank Mandiri (Europe) Limited, London	Cardinal Court (2nd Floor) 23 Thomas More Street, London E1W 1YY United Kingdom	**Telp**: +44-207-553-8688 **Fax**: +44-207-553-8699
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh Cho w Kit, Kuala Lumpur Malaysia 51200	**Telp**: +603-4045 4988 **Fax**: +603-4043 7988

Kantor Wilayah	Alamat	Kota & Kode Pos	Telp.
REGION I/ SUMATERA 1	Jl. Pulau Pinang No. 1	Medan, 20111	**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, 2600500, 6922343, 6922343, 6922005, 6922204, 6918695, 69833162-3, 6916454 **Fax**: (021) 6922006
REGION IV/ JAKARTA 2	Jl. Kebon Sirih No. 83	Jakarta Pusat, 10340	**Telp**: (021) 23565700, 39832922, 39832921, 30400144, 30400147, 30400105,39832924 **Fax**: (021) 39832917, 39832918, 39832923
REGION V/ JAKARTA 3	Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55	Jakarta Selatan, 12190	**Telp**: (021) 5266566, 5267368 **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. 129-137	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 & MALUKU	Jl. R.A. Kartini No. 12-14	Makassar, 70111	**Telp**: (0411) 3629096, 3629097, 3634811; 3633913 **Fax**: (0411) 3629095, 3650367
REGION XI/ BALI & 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 Perusahaan

Pada situs resmi Perusahaan http://www.bankmandiri.co.id , memuat berbagai informasi terkini Bank Mandiri, di antaranya Profil Bank Mandiri, produk dan jasa bank, *24-hours services*, informasi tata kelola perusahaan, struktur organisasi dan Group perusahaan, jajaran Dewan Komisaris dan Direksi, informasi pemegang saham, informasi kinerja keuangan maupun saham, dan sebagainya. Melalui *website* tersebut, publik dapat mengunggah beragam informasi seperti Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan 5 (lima) tahun terakhir, *Press Release*, dan lain-lain. Bank Mandiri senantiasa memastikan seluruh informasi yang terdapat pada *website* Perusahaan selalu *up-to-date*.

04

Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan

Tinjauan Industri

Kondisi Makroekonomi Global

Kondisi ekonomi global sepanjang tahun 2016 masih diwarnai oleh ketidakpastian. Berbagai faktor dapat menimbulkan gejolak di pasar finansial yang juga dapat mengganggu pemulihan ekonomi global. Salah satunya adalah kenaikan kembali suku bunga acuan oleh Bank Sentral Amerika Serikat (AS), *Federal Reserve (The Fed)* sebesar 0,25% menjadi 0,75% di akhir tahun 2016, setelah sebelumnya pada tahun 2015 menaikan 0,25% ke level 0,50%. Langkah *hike rate* ini merupakan momentum normalisasi suku bunga *The Fed* yang didorong oleh pulihnya kondisi fundamental ekonomi AS. Sementara itu, untuk inflasi AS di November 2016 telah mencapai 1,7% dan untuk tahun 2017 *The Fed* semakin optimis bahwa target inflasi AS akan semakin mendekati target 2%-nya, yaitu diprediksi di level 1,9%.

Pemilihan presiden AS ke-45 juga turut mewarnai kondisi global dengan berbagai persepsi pelaku pasar serta memicu kekhawatiran terhadap prospek perbaikan ekonomi global. Masyarakat dunia kemudian menantikan arah kebijakan AS selanjutnya serta dampaknya terhadap global dibawah kepemimpinan Presiden terpilih.

Hasil referendum Inggris yang memutuskan untuk berpisah dari Uni Eropa atau dikenal dengan istilah *Britain Exit (Brexit)* menimbulkan ketidakpastian akan prospek ekonomi negara tersebut maupun prospek ekonomi Eropa secara keseluruhan. *Brexit* juga memiliki dampak terhadap kondisi global karena menyentuh sisi politik, ekonomi, perdagangan dan investasi.

Sementara itu, sistem keuangan Uni Eropa di tahun 2016 belum menunjukkan perubahan yang signifikan dibanding tahun sebelumnya yang disebabkan oleh pemulihan perbankan dan pasar obligasi yang masih terkendala, di samping juga krisis utang di beberapa negara Uni Eropa yang masih berlangsung. Ketidakpastian ekonomi di kawasan Uni Eropa ini memaksa European Central Bank (ECB) untuk tetap menjaga suku bunga acuan di level rendah, dimana pada Desember 2016 ECB memutuskan untuk mempertahankan suku bunga acuan masing-masing di level 0,00 % untuk suku bunga *refinancing* dan 0,25% untuk suku bunga pada fasilitas pinjaman marjinal.

Ekonomi Tiongkok tahun 2016 masih terpengaruh oleh menurunnya *demand* global yang berdampak terhadap *output* negara tersebut. Namun demikian, pertumbuhan ekonomi Tiongkok sudah mulai membaik, tercermin dari posisi Q4 2016 pada level 6,8% yang sedikit lebih baik dibandingkan dengan Q3 2016 di level 6,7%. Sementara itu People Bank of China (PBOC) terus melanjutkan *easing money policy* atau kebijakan pelonggaran moneter melalui pemangkasan suku bunga PBOC yang telah berlangsung sejak 2014. Sepanjang tahun 2016 PBOC tetap menjaga tingkat suku bunga acuan pada level 4,35% yang bertujuan untuk menstimulasi aktifitas ekonomi Tiongkok yang masih stagnan.

Kondisi Perekonomian Nasional

Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2016 masih menunjukkan performa yang baik di tengah kondisi global yang masih cenderung melambat. PDB Indonesia pada tahun 2016 tumbuh 5,02%, lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan tahun 2015 yang sebesar 4,88%. Di samping itu, pertumbuhan ekonomi dalam negeri selama dua kuartal terakhir di tahun 2016 menunjukkan kestabilan dimana pada kuartal III sebesar 5,02% dan pada kuartal IV sebesar 5,19%.

Sementara itu, laju inflasi Indonesia di tahun 2016 relatif stabil dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu sebesar 3,02%, menurun apabila dibandingkan dengan inflasi pada tahun 2015 yang sebesar 3,45%. Penyesuaian BBM yang dilakukan beberapa kali pada tahun ini tidak berdampak signifikan pada laju inflasi.

Terkendalinya level inflasi sepanjang tahun 2016, memberikan ruang bagi Bank Indonesia untuk melakukan pelonggaran suku bunga dengan menurunkan BI *Rates* sebanyak 3 bulan berturut-turut pada bulan Januari, Februari dan Maret dari level 7,50% menjadi 6,75%. Selanjutnya, Bank Indonesia memberlakukan suku bunga acuan baru yaitu *7-Day Reverse Repo Rate* yang efektif berlaku sejak 29 Agustus 2016. Tujuannya adalah BI memiliki suku bunga acuan yang dapat lebih cepat mempengaruhi pasar uang, perbankan dan sektor riil pasca pemberlakukan 7-Day Reverse Repo Rate, BI beberapa kali melakukan pemangkasan hingga mencapai level 4,75% per akhir 2016.

Di sisi lain, walaupun nilai tukar Rupiah terhadap Dolar AS mengalami volatilitas yang cukup tinggi akibat gejolak pasar finansial global, Rupiah menunjukkan pergerakan dengan tren menguat dan tercatat sebagai mata uang dengan penguatan ke-2 paling tinggi di Asia setelah Yen Jepang, dimana pada akhir 2016 Rupiah bergerak pada kisaran 12.948 – 13.960 ditutup pada level 13.473, menguat dibanding posisi di 2015 di level 13.788.

Kondisi Industri Perbankan Indonesia

Optimisme terhadap prospek ekonomi Indonesia yang lebih baik masih cukup tinggi. Hal ini terlihat dari proyeksi berbagai lembaga ekonomi global, seperti IMF dan juga Bank Dunia, yang memperkirakan perekonomian Indonesia akan tumbuh 5,1% (IMF) dan 5,3% (Bank Dunia) tahun ini, sedangkan proyeksi Pemerintah Indonesia sebesar 5,1%. Namun demikian, masih terdapat beberapa hal yang harus diwaspadai. Risiko meningkatnya fluktuasi nilai tukar dan keluar masuknya arus modal asing di pasar saham dan Surat Berharga Negara (SBN) dapat mengganggu stabilitas ekonomi domestik. Selain itu risiko meningkatnya inflasi di dalam negeri, melebarnya defisit fiskal, dan tren kenaikan suku bunga AS pada tahun 2017 menyebabkan ruang bagi pelonggaran moneter dan fiskal semakin terbatas, sehingga peran sektor swasta dalam meningkatkan investasi sangat dibutuhkan untuk menopang perekonomian nasional.

Di tengah kondisi ekonomi yang membaik dan penurunan suku bunga acuan BI, tingkat pertumbuhan kredit perbankan nasional masih terus melambat. Sepanjang tahun 2016, kredit perbankan hanya mampu tumbuh sebesar 7,9%, lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan kredit perbankan pada tahun 2015 yang sebesar 10,4%. Namun di sisi lain, tingkat pertumbuhan dana pihak ketiga (DPK) perbankan membaik. Pada periode yang sama, pertumbuhan DPK tercatat sebesar 9,6% dari 7,3%. Perlambatan pertumbuhan kredit tidak terlepas dari usaha sektor perbankan nasional untuk melakukan konsolidasi dalam mengantisipasi kenaikan tingkat rasio kredit bermasalah atau *non-performing loan* (NPL) perbankan yang masih mengalami kenaikan sepanjang tahun ini dari 2,5% pada akhir tahun 2015 menjadi 2,9% pada tahun 2016. Peningkatan rasio kredit bermasalah sepanjang tahun 2016 turut disebabkan oleh volatilitas nilai tukar dan perkembangan harga-harga komoditas yang belum mengalami perbaikan yang signifikan sejak awal hingga pertengahan tahun.

Di tengah perlambatan pertumbuhan kredit, tingkat profitabilitas perbankan masih relatif stabil. Tingkat rasio *Return On Asset* (ROA) pada tahun 2016 tercatat sebesar 2,23%, sedikit menurun dibandingkan dengan tahun 2015 yang sebesar 2,32%. Secara umum, stabilnya tingkat tingkat profitabilitas perbankan didorong oleh efisiensi biaya operasional, yang ditunjukkan oleh menurunnya rasio biaya operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO) dari 81,5% pada akhir tahun 2015 menjadi 81,3% pada bulan Oktober 2016. Sejalan dengan ekspektasi perbaikan ekonomi nasional pada tahun 2017, kami berharap kinerja perbankan nasional juga diharapkan akan membaik. Kami optimis bahwa pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi juga akan berdampak kepada peningkatan pertumbuhan kredit dan DPK.

Peran Bank Mandiri Dalam Pembangunan Nasional

Sebagai bagian dari upaya Bank Mandiri untuk menjadi yang terbaik di Asia Tenggara, Bank Mandiri telah secara aktif turut berkontribusi dalam program Nawacita yang diusung oleh Pemerintahan yang tercermin dari kontribusi terhadap kehidupan masyaakat dan komunitas melalui pembiayaan ke sektor produktif dan konsumsi, termasuk menunjang pengembangan inklusi keuangan di Indonesia. Berikut adalah bentuk peran serta Bank Mandiri dalam pembangunan nasional sepanjang tahun 2016, di antaranya adalah:

- Pembangunan Fisik
  - Membiayai pembangunan jalan tol ruas Solo-Ngawi-Kertosono sepanjang 177 km.
  - Membiayai pembangunan *Independent Power Plant* Kalselteng 2x100 megawatt di Palangkaraya.
  - Membiayai pembangunan Terminal Curah Cair kapasitas 1,8 juta ton dan Terminal Petikemas kapasitas 400.000 Teus di Kuala Tanjung, Sumatera Utara.

- Pembangunan ekonomi
  - Penyaluran Kredit Usaha Rakyat yang mencapai Rp13,3 triliun.
  - Meningkatkan kemampuan ekonomi 952.248 pengusaha UMKM di Indonesia dan 216.000 pengusaha KUR melalui penyaluran kredit dan fasilitas perbankan lainnya.
  - Menghadirkan Rumah Kreatif BUMN yang akan berperan sebagai pusat data dan informasi serta sebagai pusat edukasi, pengembangan, dan digitalisasi UMKM.

- Pembangunan Maritim

- Pembiayaan Industri

- Pembiayaan Individual
  Menyalurkan pembiayaan untuk 16.732 unit rumah dan 104.053 unit kendaraan bermotor sepanjang tahun 2016.

Peran Bank Mandiri Dalam Perbankan Nasional

Dalam menghadapi setiap perubahan makro ekonomi dan industri perbankan nasional, Bank Mandiri melakukan upaya-upaya antisipatif guna memastikan pertumbuhan Bank yang sehat dan berkelanjutan melalui cara-cara sebagai berikut:

1. Melaksanakan lokakarya NPL dalam rangka menjaga kualitas aset.
2. Proaktif menangani debitur yang masuk kategori *watchlist*
3. Melakukan restrukturisasi kredit bagi debitur mengalami kesulitan.
4. Selektif dalam menyalurkan kredit dengan tetap memerhatikan target pertumbuhan sesuai rencana bisnis, kualitas calon debitur dan kondisi sektor usaha.
5. Mengendalikan biaya melalui prioritisasi anggaran sesuai kebutuhan bisnis.

Berikut pertumbuhan kinerja Bank Mandiri terhadap pertumbuhan industri perbankan nasional:

a. Pertumbuhan Aset Bank Mandiri vs Perbankan Nasional

Bank Mandiri

Aset Bank Mandiri tercatat sebesar Rp1.038,71 triliun pada akhir tahun 2016, meningkat 14,14% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp910,06 triliun yang terutama dipengaruhi oleh total penyaluran Kredit.

Perbankan Nasional

Aset perbankan nasional tumbuh 93% menjadi Rp5.381,86 triliun per November 2016 dari posisi Rp6.022,89 triliun pada November 2015. (sumber OJK).

b. Pertumbuhan DPK Bank Mandiri vs Perbankan Nasional

Bank Mandiri

DPK Bank Mandiri di posisi akhir tahun 2016 meningkat 12,73% menjadi Rp762,50 triliun dibandingkan tahun sebelumnya Rp676,39 triliun.

Perbankan Nasional

Pada akhir November 2016, Dana Pihak Ketiga perbankan nasional terhimpun Rp4.733,98 triliun, meningkat 8,4% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp4.367,02 triliun. (Sumber: OJK)

c. Pertumbuhan Kredit Bank Mandiri vs Perbankan Nasional

Bank Mandiri

Kredit Bank Mandiri di posisi akhir tahun 2016 meningkat 11,2% menjadi Rp662,01 triliun dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp595,46 miliar. Peningkatan tersebut dikarenakan penyaluran kredit pada segmen *retail* terutama pada segmen *consumer loan* dan *Micro Banking*.

Perbankan Nasional

Kredit yang diberikan (KYD) Bank Umum perbankan nasional tumbuh 8,5% dari posisi Rp3.950,61 triliun pada akhir November 2015 menjadi Rp4.284,94 triliun pada November 2016. (Sumber: OJK)

d. Nilai CAR Bank Mandiri vs Perbankan Nasional

Bank Mandiri

Rasio kecukupan modal (CAR)- Risiko Kredit, Pasar, dan Operasional- Bank Mandiri pada akhir Desember 2016 sebesar 21,36% dibandingkan periode tahun sebelumnya sebesar 17,99%.

Perbankan Nasional

Rasio kecukupan modal (CAR) perbankan nasional meningkat 8,0% dari posisi 21,33% pada November 2015, menjadi 23,04% per November 2016. (Sumber: OJK)

e. Nilai ROA Bank Mandiri vs Perbankan Nasional

Bank Mandiri

Rasio Pengembalian terhadap Aset (ROA) Bank Mandiri per Desember 2016 sebesar 1,95% menurun dibandingkan tahun 2015 yang sebesar 3,15%.

Perbankan Nasional

Rasio Pengembalian terhadap Aset (ROA) perbankan nasional meningkat 1,7% dari posisi 2,33% pada November 2015, menjadi 2,37% pada November 2016. (Sumber: OJK)

f. Nilai BOPO Bank Mandiri vs Perbankan Nasional

Bank Mandiri

Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) Bank Mandiri per Desember 2016 sebesar 80,94% meningkat dibandingkan tahun 2015 yang sebesar 69,67%.

Perbankan Nasional

Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) perbankan nasional turun 1,2% dari posisi 81,62% di tahun 2015 menjadi 80,64% pada tahun 2016. (Sumber: OJK)

g. *Loan to Deposit Ratio* (LDR) Bank Mandiri vs Perbankan Nasional

Bank Mandiri

Rasio Kredit yang Diberikan terhadap Dana Nasabah (LDR) Bank Mandiri per Desember 2016 sebesar 85,86% turun dibandingkan tahun 2015 yang sebesar 87,05%.

Perbankan Nasional

Rasio Kredit yang Diberikan terhadap Dana Nasabah (LDR) perbankan nasional naik 0,3% dari posisi 90,47% pada November 2015 menjadi 90,7% pada November 2016. (Sumber: OJK)

Tinjauan Bisnis

Berangkat dari pemahaman yang komprehensif mengenai sektor industri yang didukung oleh kualitas sumber daya manusia, sinergi dengan anak perusahaan serta kemajuan teknologi, Bank Mandiri senantiasa berusaha menyediakan layanan jasa dan produk sebagai solusi keuangan yang terintegrasi.

Melanjutkan transformasi Tahap III 2015-2020 di tahun kedua, Bank Mandiri tetap memfokuskan diri pada 3 (tiga) segmen utama, yaitu:

1. Wholesale

Merupakan solusi yang berbasis *expertise* sesuai bidang dan sektor usaha nasabah dengan menyediakan solusi produk *wholesale* yang terintegrasi dan bersifat multi dimensi. Bank Mandiri turut berperan aktif mendukung aktivitas nasabah untuk melakukan ekspansi bisnis ke negara lain.

Unit penanggung jawab:
- *Corporate Banking*
- *Commercial Banking*
- *Treasury*
- *International Banking & Financial Institutions Group* (IBFI)

2. Retail

Sesuai dengan perkembangan organisasi Bank Mandiri, pada tahun 2016 telah dilakukan penyesuaian struktur organisasi dengan menggabungkan segmen *consumer banking* serta *micro* dan *business banking* menjadi segmen *retail banking*.

Segmen ini menawarkan layanan *retail one stop solutions* yang terintegrasi, berdaya saing, serta selalu berinovasi untuk memperkuat dominasi di *retail payment*. Melalui *Retail Banking*, Bank Mandiri menyediakan berbagai produk perbankan bagi nasabah *retail* untuk kebutuhan konsumsi dan investasi serta berupaya memberikan dukungan dan kemudahan bagi kegiatan usaha mikro dan kecil dengan berbagai layanan pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan usaha, untuk keperluan investasi, modal kerja, dan serbaguna.

3. Integrated the Group

Mengintegrasikan layanan produk di segmen *Wholesale* dan *Retail* Bank Mandiri dan Perusahaan Anak melalui jalur-jalur distribusi Mandiri Group di setiap wilayah.

Unit penanggung jawab:
- Unit *Distributions*
- Perusahaan Anak

Corporate Banking

Corporate Banking siap mendukung proses transformasi Bank Mandiri dengan melakukan reorganisasi unit kerja pendistribusian fokus bisnis di antara unit kerja di bidang *Corporate Banking* khususnya pembagian pengelolaan perusahaan swasta maupun BUMN dan Kementerian/Lembaga.

Pengembangan Segmen Corporate Banking di Tahun 2016

Seperti tahun-tahun sebelumnya, Bank Mandiri masih fokus kepada *solution sector strategy*, maka dilakukan pemetaan nasabah yang diklasifikasikan sesuai sektor ekonomi. Selain itu *Corporate Banking* juga memfokuskan pada peningkatan pengetahuan yang lebih mendalam untuk setiap sektor ekonomi dan usaha, serta mengembangkan produk dan layanan yang dapat menyesuaikan kebutuhan nasabah sehingga menghasilkan sinergi yang saling menguntungkan antara nasabah dengan Bank Mandiri. Selanjutnya, dibangun sistem *monitoring* bisnis *Corporate Banking* yang diberi nama *Corporate Banking Information Center* (CBIC) untuk melakukan *monitoring* yang lebih baik bagi *Corporate Banking* atas kebutuhan nasabahnya.

Selama tahun 2016, *Corporate Banking* juga mendukung program-program nasional pemerintah, baik melalui penyelenggaraan sistem transaksi ataupun penyaluran dana, di antaranya:

1. Mendukung pemerintah dalam transaksi Penerimaan Negara (Pajak, PNBP dan Bea Cukai) melalui sistem Modul Penerimaan Negara (MPN).
2. Mendukung penyaluran dana belanja APBN melalui Sistem Perbendaharaan Anggaran Negara (SPAN).
3. Mengembangkan *channel* penerimaan iuran untuk program BPJS Kesehatan dan bekerjasama dengan mitra *Payment Point Online Bank* (PPOB).
4. Mendukung transaksi dalam sektor *healthcare* dengan melaksanakan implementasi Mandiri Aplikasi Rumah Sakit (MARS) untuk memberikan kemudahan dalam pembayaran dan *monitoring*.

Bank Mandiri melalui *Corporate Banking* juga turut mendukung program pemerintah dalam hal pembangunan infrastruktur. Sampai dengan tahun 2016, *Corporate Banking* telah menyalurkan kredit terkait pembangunan infrastruktur sebesar Rp50,8 triliun atau hampir mencapai 22% dari total kredit yang telah disalurkan *Corporate Banking* di tahun 2016.

Beberapa proyek pembangunan infrastruktur yang mendapat fasilitas pembiayaan *Corporate Banking* pada tahun 2016, antara lain:

Pembiayaan *Train-Set* 6 kereta ekonomi untuk jalur kereta Sumatera, pembiayaan *Train-Set* 3 Kereta Diesel Elektrik untuk bandara Minangkabau, pembiayaan jalur kereta *Double Track* Sumatera Selatan, pembangunan bandara *New Jogjakarta International Airport* (Kulonprogo), pembiayaan untuk skema dana talangan tanah proyek jalan tol ruas Cinere - Jagorawi (14 Km), pembiayaan ketenagalistrikan bagian dari proyek tenaga listrik 35.000 megawatt. Selain itu, *Corporate Banking* juga berperan dalam pembiayaan pengadaan Alutsista kepada Kementerian Keuangan.

Kinerja Segmen Corporate Banking di Tahun 2016

1. **Pertumbuhan Kredit Corporate Banking**
   Pada tahun 2016, penyaluran kredit mencapai Rp228,66 triliun, meningkat 16,31% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp196,59 triliun. Seiring dengan pertumbuhan kredit, NPL juga mengalami perbaikan menjadi 0,32% di tahun 2016 dari tahun 2015 sebesar 0,83%, yang mengindikasikan proses pengendalian dan penyelesaian kredit bermasalah semakin bertambah baik.

2. **Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga**
   Corporate Banking Bank Mandiri berhasil meningkatkan jumlah dana pihak ketiga dari nasabah *Corporate Banking* sebesar 15,68% menjadi Rp178,32 triliun di tahun 2016 yang terdiri dari LCF sebesar Rp98,41 triliun dan deposito sebesar Rp79,91 triliun dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp154,15 triliun.

3. **Fee Based Income**
   Pada tahun 2016 *fee based income* yang berhasil dihimpun *Corporate Banking* Bank Mandiri adalah sebesar Rp2,17 triliun, meningkat 52,79% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp1,42 triliun. Penghimpunan *fee based income* tersebut di antaranya terdiri dari *fee trade finance* dan *fee* bank garansi Rp543 miliar, fee forex Rp189 miliar dan *fee* administrasi kredit sebesar Rp1 triliun.

4. **Profitabilitas Segmen Corporate Banking**
   Pendapatan *Corporate Banking* tercatat sebesar Rp12.291 miliar dengan pendapatan utama berasal dari bisnis kredit sebesar Rp5.783 miliar atau 47% dari total pendapatan yang diperoleh *Corporate Banking*. Bisnis *Corporate Banking* berkontribusi dalam laba bersih Bank Mandiri tahun 2016 sebesar Rp9.968 miliar meningkat 29% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp7.684 miliar.

Strategi dan rencana kerja 2017

Strategi dan Rencana kerja di tahun 2017 adalah :
Ke depannya, *Corporate Banking* akan terus memantapkan posisinya sebagai *market leader* pembiayaan korporasi Indonesia, mendukung program-program pemerintah (baik dalam hal pembiayaan, transaksi, maupun penyaluran dana proyek pemerintah), serta memberikan solusi transaksi yang telah disesuaikan dengan kebutuhan nasabah.

Untuk mendukung *Corporate Plan* Bank Mandiri 2016 - 2020 yaitu menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent* dimana *Corporate Banking* akan menjadi salah satu segmen *core growth* dan didukung strategi *Wholesale Strategy Corporate Plan* dengan salah satu strategi utama yaitu *"deepen client relationship"*, maka pada tahun 2017 *Corporate Banking* akan melakukan 3 (tiga) inisiatif strategis.

3 inisiatif strategis yang akan dikembangkan di *Corporate Banking* pada tahun 2017 :

1. ***Portfolio Strategy***: Strategi penentuan nasabah & sektor yang akan menjadi fokus pertumbuhan *Corporate Banking*, di antaranya seperti sektor-sektor Infrastuktur.
2. ***Business Strategy:*** Strategi untuk meningkatkan *competitive advantage Corporate Banking*, di antaranya dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan *business process re-engineering*.
3. ***Operational Strategy:*** Strategi untuk meningkatkan layanan kepada nasabah-nasabah *Corporate Banking*, di antaranya dengan melakukan peningkatan layanan *transaction banking* dan solusi perbankan melalui koordinasi serta aliansi dengan Anak Perusahaan.

Mandiri DPLK

Mandiri Dana Pensiun Lembaga Keuangan (Mandiri DPLK) merupakan unit atau entitas terafiliasi di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sejak tahun 2011 yang berada di bawah koordinasi *Corporate Banking*. Mandiri DPLK berperan dalam menyelenggarakan Program Pensiun Iuran Pasti (PPIP) bagi perorangan maupun pemberi kerja, serta melakukan pengelolaan Dana Cadangan Pesangon dalam Program Pensiun Untuk Kompensasi Pesangon (PPUKP).

Mandiri DPLK merupakan salah satu pilihan untuk berinvestasi yang menawarkan berbagai paket investasi yang dapat dipilih peserta yaitu Paket Investasi Pasar Uang, Paket Investasi Pendapatan Tetap, Paket Investasi Saham, Paket Investasi Kombinasi serta Paket Investasi Syariah.

Sampai dengan 31 Desember 2016, total dana kelolaan Mandiri DPLK telah mencapai Rp7,4 triliun sehingga Mandiri DPLK memperoleh peringkat 3 (tiga) besar di industri DPLK. Pada tahun yang sama, untuk meningkatkan layanan kepada peserta, Mandiri DPLK telah bersertifikasi ISO 9001:2008 dalam hal pengelolaan Dana Pensiun.

Commercial Banking

Keberadaan *Commercial Banking* untuk mengelola nasabah-nasabah perusahaan/institusi yang skala industrinya lebih kecil dari nasabah yang dikelola oleh segmen *Corporate Banking*.

"*Total Solutions*" (Solusi Menyeluruh) masih menjadi *tagline Commercial Banking* yang merepresentasikan pemberian solusi terbaik dalam bentuk *bundling* produk *asset*, *liabilities* dan *fee based* sesuai dengan kebutuhan nasabah yang ditunjang dengan pemanfaatan sistem *e-Channel* dengan tujuan menyasar dana murah dan *fee based income* dari produk-produk berisiko rendah.

Kinerja Segmen Commercial Banking di Tahun 2016

Pada tahun 2016 *Commercial Banking* telah berhasil meraih beberapa pencapaian di antaranya adalah:

1. Penghimpunan dana segmen *Commercial Banking* pada tahun 2016 adalah sebesar Rp66,35 triliun atau naik sebesar 4,28% dibandingkan dengan pencapaian di tahun 2015 sebesar Rp63,63 triliun.
2. Kredit yang berhasil disalurkan pada segmen *Commercial Banking* tahun 2016 adalah sebesar Rp165,16 triliun meningkat 2,82 % dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp160,62 triliun.
3. Tingkat *Non Performing Loan* (NPL) *gross* pada segmen *Commercial Banking* pada tahun 2016 sebesar 9,32% mengalami kenaikan dibanding NPL pada segmen yang sama di tahun 2015 sebesar 2,64%.
4. *Fee based income* (FBI) dari *Commercial Banking* pada tahun 2016 sebesar Rp1.213 triliun mengalami penurunan sebesar 11,98% dibading perolehan FBI tahun 2015 sebesar Rp1.213 triliun.

Profitabilitas Segmen Commercial Banking

Pada tahun 2016 *Commercial Banking* berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp5.88 triliun, mengalami penurunan sebesar 16,50% dibanding pencapaian tahun 2015 sebesar Rp7,04 triliun

Strategi dan Rencana Kerja 2017

Inisiatif strategis yang akan dikembangkan di *Commercial Banking* di tahun 2017 yaitu :

1. Meningkatkan perolehan *Contribution Margin*.
2. Memperkuat Relationship Manager (RM) dengan membagi fungsi Relationship Manager (RM) dalam mengelola debitur secara *front end* dan *middle end*.
3. Meningkatkan RM *Capability Enhancement*.
4. Meningkatkan sinergi dengan unit kerja terkait untuk meningkatkan pertumbuhan dana.
5. Perbaikan dan penyempurnaan *business process* untuk mendukung dan mempercepat proses.
6. Penyesuaian Jaringan untuk optimalisasi SDM, kontrol dan Biaya.

Treasury

Bertanggung jawab dan berwenang melaksanakan fungsi aktivitas *treasury* di Bank Mandiri, termasuk memantau kegiatan *treasury* di Perusahaan Anak.

Secara garis besar seluruh aktivitas *treasury* dibagi ke dalam 2 (dua) kategori portofolio yaitu:

1. *Trading book*
   Terkait seluruh posisi perdagangan Bank pada instrumen keuangan dalam neraca dan rekening administratif yang dimiliki dan bertujuan untuk memperoleh keuntungan dalam jangka pendek.
2. *Banking book*
   Terkait semua posisi yang ditujukan kepentingan pemenuhan likuiditas, pengelolaan aset & liabilitas Bank secara optimal, maupun pemenuhan aspek permodalan.

Produk *treasury* yang ditransaksikan di pasar keuangan, baik untuk kepentingan *trading book* maupun *banking book* terdiri dari:

1. *Foreign exchange products*
   Merupakan produk yang didasarkan atas transaksi jual/beli yang dilakukan secara tunai atau berjangka antara dua mata uang dengan penyerahan dana sesuai kesepakatan.
2. *Money Market products*
   Merupakan produk yang didasarkan atas transaksi penempatan/peminjaman dana antar bank dengan jangka waktu pendek termasuk transaksi jual/beli surat berharga dan repo/*reverse repo*.
3. *Securities products*
   Merupakan produk surat berharga termasuk surat pengakuan hutang, wesel, obligasi sekuritas kredit atau derivatifnya, atau kepentingan lain atau suatu kewajiban dari penerbit, dalam bentuk yang lazim diperdagangkan.
4. *Derivative & structured products*
   Merupakan transaksi yang didasari oleh suatu kontrak atau perjanjian pembayaran yang nilainya merupakan turunan dari nilai derivatif yang mendasari seperti suku bunga, nilai tukar, komoditas, ekuitas, indeks, dan kombinasinya, baik yang diikuti dengan pergerakan atau tanpa pergerakan dana/*derivative*, namun tidak termasuk kredit derivatif.

Pengembangan Treasury yang Dilakukan Sepanjang Tahun 2016

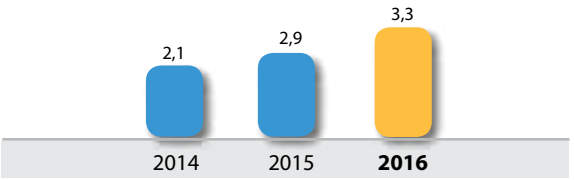
Sepanjang tahun 2016, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sejumlah Strategi terkait pengembangan dan pemasaran *Treasury*, di antaranya adalah:

1. Pengembangan yang dilakukan terkait aktivitas *Trading & Banking*:
   - Melakukan *trading* produk yang terkait dengan suku bunga dan nilai tukar baik *plain vanilla* maupun derivatif.
   - Memperkuat struktur pendanaan terutama untuk kebutuhan pembiayaan jangka panjang melalui penerbitan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD), *Senior Debt*, dan *Bilateral Loan*.
2. Pengembangan yang dilakukan terkait aktivitas *Client Team*:
   - Pengembangan produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan investasi nasabah seperti ritelisasi surat berharga nasabah dan peluncuran Mandiri Deposito *Swap*.
   - *Bundling* produk *Treasury* dengan produk *loan* dan *trade finance*.
   - Fokus memperdalam pangsa pasar di nasabah-nasabah utama beserta anak perusahaannya.
   - Diversifikasi produk derivatif untuk pemenuhan kebutuhan *hedging* nasabah.

Kinerja Treasury Sepanjang Tahun 2016

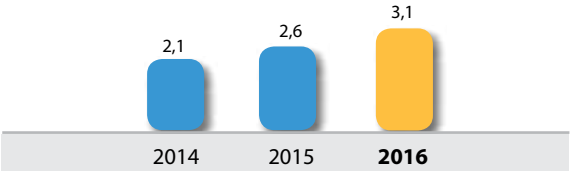
1. Pendapatan *Fee Based Income* pada tahun 2016 mencapai Rp3,3 triliun, meningkat 13% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp2,9 triliun.

Pendapatan *Fee Based Income*
Tahun 2014-2016 (Rp triliun)



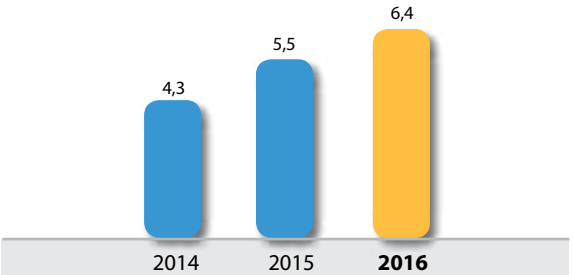
2. Pendapatan *Net Interest Income* pada tahun 2016 mencapai Rp3,1 triliun, meningkat 21% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp2,6 triliun.

Pendapatan *Net Interest Income*
Tahun 2014-2016 (Rp triliun)



3. Pada akhir tahun 2016, total pendapatan *treasury* mencapai Rp6,4 triliun yang terus meningkat dari tahun 2014 sampai tahun 2016.

Pendapatan *Treasury*
Tahun 2014-2016 (Rp triliun)



Profitabilitas Treasury Bank Mandiri

Pada akhir tahun 2016, total pendapatan *treasury* mencapai Rp6,4 triliun yang terus meningkat dari tahun 2014 sampai tahun 2016 dengan rata-rata peningkatan sebesar 23% yang dikontribusikan dari:

a. Pendapatan *Fee Based Income*
   Pendapatan *Fee Based Income* pada tahun 2016 mencapai Rp3,3 triliun, meningkat 13% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp2,9 triliun. Rata-rata pendapatan per tahun/*Compound Annual Growth Rate* (CAGR) pendapatan *fee based income* dari tahun 2014 hingga 2016 adalah sebesar 25%.
b. Pendapatan *Net Interest Income*
   Pendapatan *Net Interest Income* pada tahun 2016 mencapai Rp3,1 triliun, meningkat 21% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp2,6 triliun. CAGR pendapatan *net interest income* dari tahun 2014 hingga 2016 adalah sebesar 21%.

Penghargaan yang Diperoleh

Sepanjang tahun 2016, *Treasury* Bank Mandiri berhasil meraih beberapa pencapaian di antaranya adalah:

1. Alpha Southeast Asia : *Best FX Bank for Corporate & Financial Institution* 2016.
2. The Asset : *Best in Treasury and Working Capital* – SMEs 2016.
3. Global Finance : *Best FX Provider in* Indonesia 2017.
4. Kementerian Keuangan Republik Indonesia : *Primary Dealer* Surat Utang Negara terbaik, Peserta Lelang Surat Berharga Syariah Negara terbaik.

Strategi dan Rencana Kerja 2017

Divisi *Treasury* telah menetapkan strategi dan rencana kerja untuk setahun ke depan sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan peranan Kantor Cabang Luar Negeri.
2. Memperkuat struktur pendanaan melalui *wholesale funding* seperti penerbitan NCD, Obligasi dan *bilateral loan*.
3. Meningkatkan *cross sell* produk-produk *Treasury* ke nasabah eksisting seperti nasabah kredit dan *trade finance*.
4. Menawarkan produk baru baik untuk keperluan *hedging* maupun investasi nasabah seperti *call spread*, *dual currency investment*, dan *par forward*.
5. Memperluas jaringan distribusi baik melalui penambahan *money changer* maupun pengembangan transaksi FX melalui *electronic channel* seperti e-FX dan *mobile*.

International Banking & Financial Institutions Group (IBFI)

IBFI merupakan unit kerja yang memiliki tanggung jawab atas beberapa hal sebagai berikut:

1. Pengembangan usaha dengan nasabah institusi keuangan (bank dan non-bank) baik domestik maupun internasional, termasuk di dalamnya Bank Pembangunan Daerah (BPD), perusahaan asuransi dan perusahaan sekuritas serta lembaga penunjang pasar modal secara aktif dan progresif.
2. Kegiatan pengembangan dan pengawasan kantor luar negeri (cabang Singapore, cabang Hongkong, cabang Shanghai, cabang Cayman Islands serta Bank Mandiri (Europe) Limited.
3. Layanan *Trust* atau layanan penitipan dengan pengelolaan untuk mendukung program pemerintah dalam mengakomodasi kebutuhan penitipan aset perusahaan minyak dan gas agar devisa hasil ekspornya dikelola oleh Bank di Indonesia serta dalam rangka mendukung program *tax amnesty* Pemerintah.

Pengembangan IBFI di Tahun 2016

Seiring dengan semakin berkembang dan kompleksnya kebutuhan nasabah, IBFI menyediakan *integrated banking solution* bagi nasabah segmen *Financial Institutions*. Sebagai *single point of contact*, IBFI mengkoordinasikan seluruh produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan memberikan nilai tambah bagi nasabah sehingga tercipta hubungan bisnis jangka panjang.

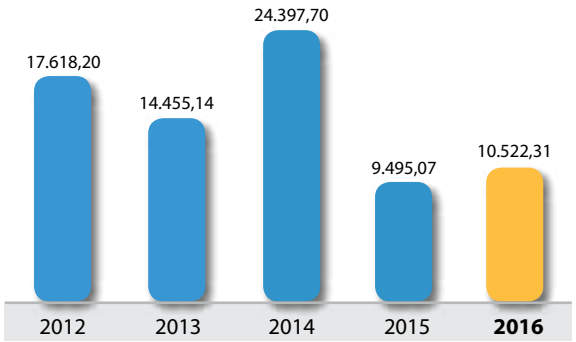
Dalam rangka mengembangkan *wholesale transaction banking*, IBFI meningkatkan kerjasama dengan berbagai Bank Pembangunan Daerah melalui antara lain Penggunaan Layanan *Transaction Banking*, *Custody*, *Treasury*, serta *General Master Repo Agreement* (GMRA) Indonesia sebagai salah satu bentuk dukungan likuiditas dan optimalisasi investasi bagi Bank Pembangunan Daerah. Selain itu, untuk mendukung peningkatan *wholesale transaction banking*, IBFI juga melakukan *strategic alliance* dengan bank-bank koresponden utama.

Selain itu, dalam rangka mendukung program pemerintah untuk mempercepat pembangunan infrastruktur, IBFI juga menandatangani *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan KfW Bank Germany dan Export-Import Bank of Korea untuk pembiayaan infrastruktur. Sedangkan dalam rangka mendukung pembangunan di area pedesaan serta pembiayaan di sektor agrikultural, IBFI telah menandatangani MoU dengan Nonghyup Bank Korea Selatan.

Kinerja IBFI di Tahun 2016

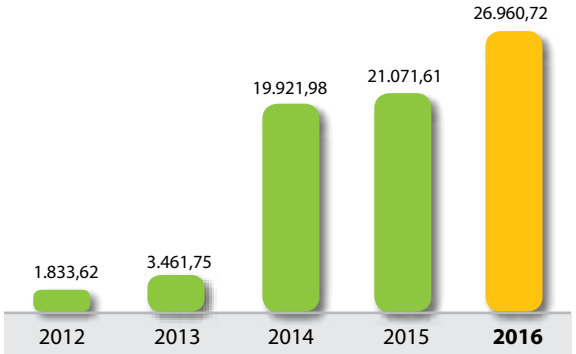
1. Di tengah-tengah penurunan likuiditas perbankan, penghimpunan dana pihak ketiga di IBFI group pada 31 Desember 2016 mampu tumbuh sebesar 10,82% dibanding tahun 2015. Berikut perkembangan penyerapan dana IBFI dari tahun 2012 hingga 2016 (dalam Rp miliar):

Jumlah Penyerapan Dana IBFI Tahun 2012-2016



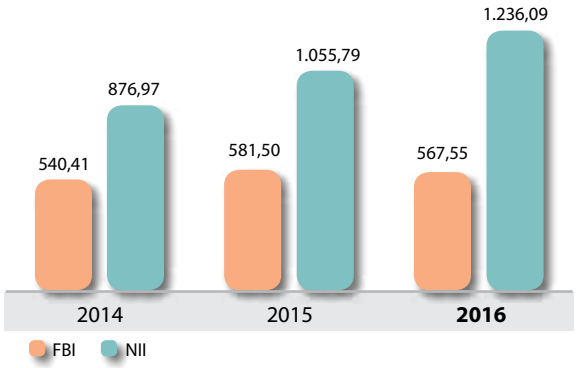
2. Penyaluran kredit pada tahun 2016 juga mampu tumbuh sebesar 30,14% dibanding tahun 2015. Sebagian besar kredit tersebut merupakan kredit yang disalurkan melalui kantor luar negeri. Berikut perkembangan penyaluran kredit dari tahun 2012 hingga 2016 (dalam Rp miliar):

Pertumbuhan Kredit IBFI Tahun 2012-2016



3. Pada tahun 2016, *fee based income* yang diperoleh IBFI Group mengalami penurunan sebesar 2,39%, salah satunya adalah karena menurunnya pendapatan dari *fee* remitansi valuta asing sebagai efek lanjutan dari berlakunya ketentuan wajib menggunakan mata uang Rupiah untuk transaksi di dalam negeri, namun *Net Interest Income* mengalami peningkatan sebesar 17% seiring dengan pertumbuhan kredit dan dana. Berikut perkembangan FBI dan NII dari tahun 2013 hingga 2016 (dalam Rp miliar):

Pertumbuhan FBI dan NII Tahun 2014-2016



4. Pada tahun 2016, IBFI berhasil menguasai 21,09% market *share* bisnis remitansi dari total volume perbankan nasional, 31% *market share* layanan *trustee domestic*, 7,36% *market share* layanan kustodian *mutual fund*, 18,72% *market share* pengelolaan SUN dan 30,27% *market share* pengelolaan *corporate bond*; 22,14% *market share* wali amanat penerbitan obligasi dan 23,36% *market share* agen pemantau *Medium Term Notes* (MTN), dan 54% *market share payment* bank dari sisi jumlah anggota bursa.

5. Untuk melayani kebutuhan transaksi Renminbi, pada tahun 2016, sebagai kelanjutan atas *Renminbi license* yang telah diperoleh pada tanggal 29 Desember 2015, maka Bank Mandiri Cabang Shanghai juga telah berhasil memperoleh *Cross Border Renminbi License* dari otoritas setempat dan menjadikan Bank Mandiri sebagai satu-satunya bank Indonesia di China yang dapat melayani kebutuhan transaksi Renminbi nasabah secara langsung.

6. Dalam rangka mendukung program amnesti pajak, IBFI berperan aktif sebagai koordinator *program office* pelaksanaan amnesti pajak di Bank Mandiri. Melalui aliansi dengan group terkait, perusahaan anak dan kantor luar negeri, hingga 31 Desember 2016, total uang tebusan pajak yang dibayar melalui Bank Mandiri sebesar Rp16,1 triliun dan dana repatriasi yang dihimpun sebesar Rp23,6 triliun.

Profitabilitas IBFI

Per 31 Desember 2016, IBFI mampu memberikan kontribusi pendapatan kepada Bank Mandiri sebesar Rp1.803,64 miliar atau tumbuh sebesar 10% dibanding tahun sebelumnya.

Strategi dan Rencana Kerja tahun 2017

IBFI berkomitmen untuk berperan aktif dalam mewujudkan visi Bank Mandiri untuk menjadi "*Indonesia's best, ASEAN prominent*". Oleh karena itu, IBFI akan terus meningkatkan aliansi dengan seluruh group dan perusahaan anak dalam mengembangkan *wholesale transaction banking*.

Pada tahun 2017, IBFI akan tetap fokus pada usaha di bidang *wholesale remittance*, *trade* dan *capital market services* yang antara lain akan dipasarkan melalui program *bundling product* dengan produk dan jasa yang dimiliki oleh Mandiri Group. Beberapa inisiatif yang akan dikembangkan oleh IBFI di tahun 2017 antara lain :

1. *Banking solution for insurance company* yang ditujukan untuk meningkatkan bisnis dengan perusahaan-perusahaan asuransi, baik yang telah menjadi nasabah maupun belum menjadi nasabah Bank Mandiri dan perusahaan anak.
2. Kerjasama *transaction banking* dengan Bank Pembangunan Daerah.
3. Peningkatan transaksi *remittance*, khususnya untuk *exotic currency*.
4. Pengembangan jaringan kantor luar negeri.
5. Peningkatan kapasitas sistem dan pemrosesan transaksi guna mendukung pertumbuhan portofolio dan jumlah nasabah kustodian.

Mandiri Overseas Offices

Kantor Luar Negeri Bank Mandiri berfokus pada segmen *wholesales* yaitu di Singapore, Hong Kong, Shanghai, Cayman Islands dan London (Bank Mandiri (Europe) Limited).

Kantor Luar Negeri Bank Mandiri memiliki komitmen untuk senantiasa meningkatkan layanan untuk tumbuh bersama nasabah Indonesia dengan menyediakan berbagai macam *alternative cross border product/services* untuk menjawab kebutuhan transaksi internasional nasabah, di antaranya:

1. Solusi pembiayaan: Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi, Kredit Sindikasi, Kredit Agunan Deposito.
2. Deposit *products*: giro, deposito, *settlement account*, *escrow account*.
3. *Trade services* & *trade financing* : *import products* (*LC issuance, Usance Payable at Sight LC, Trust Receipts*), *Export products* (*LC advising, LC transfer, Bills Purchasing/ forfaiting, invoice financing*), *paying agent*, *reimbursing bank*, *documentary collection*, bank garansi, *standby LC*, *interbank trade financing* .
4. *Remittance*: *incoming* dan *outgoing remittance*.
5. *Treasury*: *foreign exchange*, surat berharga, *interbank money market*, *hedging solutions*.

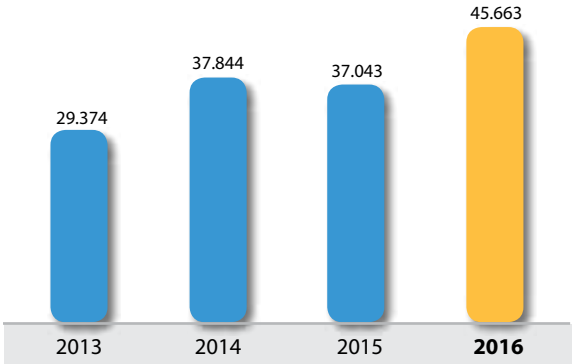
Dengan menyandang visi untuk menjadi yang terbaik di kawasan ASEAN pada tahun 2020, Kantor Luar Negeri Bank Mandiri berupaya melakukan penajaman fokus bisnis dari masing-masing Kantor Luar Negeri tersebut menjadi:
1. Bank Mandiri Singapore sebagai *Financial Hub*.
2. Bank Mandiri Hong Kong sebagai *International Trade Hub*.
3. Bank Mandiri Shanghai sebagai Renminbi *Center* untuk transaksi dari Indonesia.
4. Bank Mandiri Cayman Island sebagai perpanjangan *liquidity management* Bank Mandiri.
5. Bank Mandiri (Europe) Limited sebagai *gateway* bagi Group usaha Bank Mandiri di pasar Eropa, Timur Tengah dan Afrika.

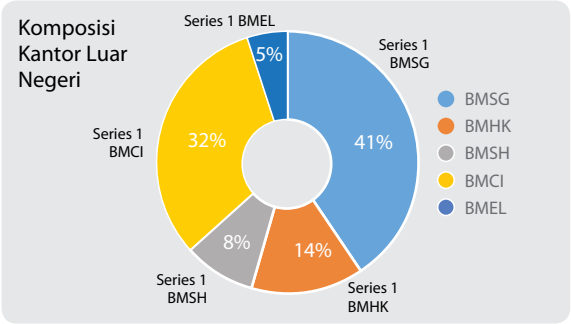
Pengembangan Mandiri *Overseas Offices* di Tahun 2016
Sepanjang tahun 2016, Kantor Luar Negeri telah menerapkan beberapa strategi terkait pengembangan pangsa pasar Bank Mandiri di pasar internasional, antara lain:
1. Peningkatan aliansi antar unit usaha dalam Mandiri Group khususnya antara Bank Mandiri Singapura, Mandiri Sekuritas dan Mandiri *Investment Management* untuk melayani kebutuhan produk-produk investasi nasabah antara lain berupa obligasi, *funds*, dan *treasury products*.
2. Pengembangan layanan Renminbi, antara lain berupa penyaluran fasilitas kredit dan *trade financing* serta remittansi dalam valuta Renminbi melalui Bank Mandiri Hong Kong serta perolehan *cross border license* transaksi Renminbi Bank Mandiri Shanghai.
3. Peningkatan layanan solusi pembiayaan melalui kredit sindikasi dan *bridging financing* (*acquisition financing*).
4. Optimalisasi pengelolaan likuiditas melalui berbagai instrumen keuangan.
5. Peningkatan volume *transactional banking* dengan berbagai penawaran produk *treasury* dan *trade*.

Selain berperan sebagai penerima uang tebusan program amnesti pajak dan sebagai *channel referal* penyaluran dana repatriasi ke wilayah Indonesia, Kantor Luar Negeri juga turut mendukung pelaksanaan program-program pemerintah dengan berperan sebagai *channel* Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

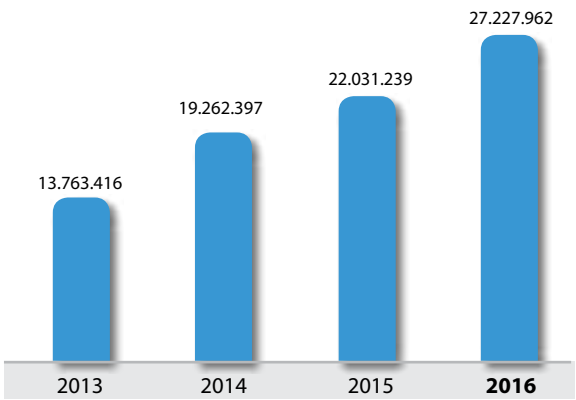
Kinerja Mandiri Overseas Offices di Tahun 2016

1. Pada tahun 2016, aset Kantor Luar Negeri Bank Mandiri tumbuh dengan tetap menjaga kualitas aset yang disalurkan. Berikut adalah perkembangan total aset Kantor Luar Negeri tersebut selama periode 2013 – 2016 (dalam Rp miliar):





2. Kantor Luar Negeri Bank Mandiri sampai dengan Desember 2016 berhasil menyalurkan kredit sebesar Rp27,2 triliun meningkat sebesar Rp5,19 triliun atau sebesar 24%.



Profitabilitas Mandiri Overseas Offices

Total aset ke-5 Kantor Luar Negeri Bank Mandiri tersebut per Desember 2016 berada di atas Rp45 triliun dengan total pendapatan Rp1,05 triliun. Hal ini menunjukkan kinerja yang positif dari Kantor Luar Negeri Bank Mandiri di tengah situasi perekonomian yang kurang kondusif melalui penerapapan strategi-strategi yang telah disebutkan di atas.

Strategi dan Rencana Kerja tahun 2017

Memasuki tahun 2017, Kantor Luar Negeri Bank Mandiri akan melanjutkan apa yang sudah dimulai di tahun sebelumnya dengan memprioritaskan pengembangan bisnis pada *Indonesian-related business* dengan menggunakan pendekatan hubungan holistik dengan nasabah. Kantor Luar Negeri akan tetap berupaya menyediakan berbagai solusi *cross border product/services* secara menyeluruh untuk pengembangan bisnis nasabah di pasar internasional, baik di sisi pembiayaan, *treasury, investment, trade services/finances* serta *remittance services*.

Retail

Produk & Layanan Retail Banking

Segmen *Retail Banking* menyediakan berbagai produk perbankan *retail* untuk kebutuhan pembiayaan konsumsi dan kartu kredit serta dukungan pembiayaan pengembangan usaha bagi pengusaha skala mikro kecil menengah (UMKM) dalam bentuk kredit investasi, modal kerja, dan serbaguna. Segmen ini juga melayani fasilitas layanan dana perbankan dalam bentuk giro, tabungan, dan deposito serta investasi penempatan dana bagi penabung di segmen *individual* di segmen *mass* hingga *mass affluent* termasuk deposan nasabah UMKM. Segmen *Retail Banking* juga ikut mendorong sinergi Mandiri Group dengan mengelola 5 perusahaan anak yaitu Bank Mantap, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri AXA General Insurance serta Mandiri International Remittance. Berbagai Produk/Jasa *Retail Banking* yang ditawarkan saat ini adalah sebagai berikut:

1. Mandiri KPR
   Mandiri KPR merupakan kredit pemilikan rumah dari Bank Mandiri yang diberikan kepada perorangan untuk keperluan pembelian rumah tinggal/apartemen/ ruko/ rukan yang dijual melalui Developer atau Non Developer. Varian Produk Mandiri KPR meliputi Mandiri KPR Reguler, Mandiri KPR Top Up, Mandiri KPR Take Over, Mandiri KPR Duo, Mandiri KPR Flexible, dan Mandiri KPR Angsuran Berjenjang.

2. Mandiri KPR Multiguna
   Mandiri KPR Multiguna merupakan kredit yang diberikan kepada perorangan untuk berbagai kebutuhan konsumtif dengan agunan kepemilikan rumah tinggal/apartemen/ ruko/rukan dan terdiri dari Mandiri KPR Multiguna Reguler, Mandiri KPR Multiguna Top Up, dan Mandiri KPR Multiguna Take Over.

3. Mandiri KTA
   Mandiri KTA merupakan kredit perorangan tanpa agunan dari Bank Mandiri untuk berbagai kebutuhan seperti pendidikan, pernikahan, kesehatan, renovasi rumah dan kebutuhan keluarga lainnya yang terdiri dari Mandiri KTA Reguler, KTA Payroll, dan KTA Selected Company.

4. Mandiri Auto Loan
   Merupakan kredit pembelian/beragunan kendaraan baru dan kendaraan bekas bagi perorangan (individu)/ perusahaan untuk keperluan pribadi atau usaha dalam bentuk *Fleet financing* dan Kredit Kendaraan Bermotor (KKB) melalui Mandiri Tunas Finance dan Mandiri Utama Finance.

5. Kredit Usaha Tunai Small Business
   Merupakan fasilitas kredit yang diberikan dalam bentuk tunai atau pemindahbukuan kepada pengusaha segmen menengah dengan limit sampai dengan Rp 10 Miliar. Bentuk kredit yang diberikan sangat beragam, di antaranya Mandiri Kredit Modal Kerja, Mandiri Kredit Investasi, Mandiri Kredit Agunan Deposito, Mandiri Kredit Usaha Produktif dan kredit Small Business ke 14 sektor unggulan (layanan kesehatan, FMCG, telekomunikasi, oil & gas, perkebunan, penerbangan, tembakau, teknologi informasi, pemerintah, media, konstruksi, pendidikan, tekstil, jalan dan rel).

6. Kredit Usaha Non Tunai Small Business
   Merupakan fasilitas kredit yang diberikan dalam bentuk penanggungan (kesanggupan untuk melakukan pembayaran di kemudian hari) sehingga tidak dilakukan penarikan tunai atau pemindahbukuan. Produk/layanan dari kredit ini terdiri dari Produk Impor & *Trust Receipt*, Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN), *Forfaiting* dan Bank Garansi.

7. Kredit Program Small Business
   Merupakan implementasi dari penunjukan Pemerintah kepada Bank Mandiri sebagai Bank Penyalur kredit program yang terdiri dari Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E), Kredit Pengembangan Energi Nabati Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP), dan Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS).

8. Kredit Usaha Mikro (KUM)
   KUM diperuntukan bagi pengusaha micro & kecil yang membutuhkan Kredit Investasi (KI) dan atau Kredit Modal Kerja (KMK) untuk pengembangan usaha produktif maupun konsumtif dengan limit sd Rp100 juta hingga Rp200 juta (khusus *top up*). Fasilitas pembiayaan ini dapat diberikan kepada semua pemilik usaha mikro dan usaha rumah tangga baik berbentuk perusahaan, kelompok usaha, dan perorangan (seperti pedagang, petani, peternak, dan nelayan).

9. Kredit Serbaguna Mikro (KSM)
   KSM diperuntukan bagi pengusaha mikro & kecil yang membutuhkan pembiayaan berbagai macam keperluan (serbaguna), selama tidak melanggar kesusilaan, ketertiban umum dan bertentangan dengan hukum dengan

maksimum limit kredit sebesar Rp200 Juta. Fasilitas pembiayaan ini dapat diberikan kepada semua pemilik usaha mikro dan usaha rumah tangga baik berbentuk perusahaan, kelompok usaha, dan perorangan (seperti pedagang, petani, peternak, dan nelayan).

10. Kredit Usaha Rakyat *Retail* (KUR *Retail*)
Bank Mandiri juga mempunyai program KUR untuk 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*). Limit maksimal KUR *retail* bisa mencapai Rp500 juta dengan tenor waktu perpanjangan sampai dengan 6 tahun untuk KI dan 10 tahun untuk KMK.

11. Program JARING Nelayan
Dalam rangka mendukung program OJK & Kementerian Kelautan Perikanan untuk memberdayakan komunitas nelayan, Bank Mandiri menyalurkan Kredit JARING (Jangkau, Sinergi dan *Guideline*) Nelayan termasuk di dalamnya membuat *guideline* pembiayaan kepada sektor jasa keuangan dari hulu sampai hilir (*value chain*) serta peran dari pihak-pihak yang terlibat di dalamnya. Program ini diharapkan meningkatkan optimisme, minat, dan komitmen Pelaku Jasa Keuangan untuk masuk dan mengeksplorasi sektor kelautan dan perikanan sehingga sektor ini berkembang, berdaya saing dan berkembang secara berkelanjutan

12. Mandiri Kartu Kredit
Mandiri Kartu Kredit merupakan produk kartu kredit yang berasosiasi dengan Visa International dan Master Card Worlwide. Varian produk yang ditawarkan meliputi kartu kredit individual, *commercial* dan *corporate* dengan pilihan segmen *Silver, Gold, Platinum* dan *High Networth*.

13. Mandiri Giro
Mandiri Giro merupakan simpanan dana pihak ketiga dalam Rupiah dan Valas bagi pengusaha UMKM dan nasabah prioritas yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, sarana perintah pembayaran lainnya sesuai ketentuan yang ditetapkan Bank Mandiri.

14. Mandiri Tabungan
Mandiri Tabungan merupakan produk simpanan dana dimana penarikan uangnya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan media tertentu, tapi tidak dapat menggunakan bilyet giro, cek ataupun alat-alat lainnya yang sama. Nasabah penabung yang disasar adalah nasabah individual mass hingga *mass affluent* serta pengusaha skala UMKM.

Persyaratan untuk membuka produk tersebut tergolong sangat mudah dan sederhana. Produk Mandiri Tabungan yang ditawarkan sangatlah beragam yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah, yaitu Mandiri Tabungan Bisnis, Mandiri Tabungan Rencana, Mandiri Tabungan Investor, Mandiri Tabungan Haji, Mandiri Tabungan Valas, dan Mandiri TabunganMU (Mitra Usaha).

Fasilitas tambahan yang melengkapi produk tersebut adalah Mandiri Debit Card, Mandiri Internet, Mandiri Mobile SMS dan Mandiri ATM.

15. Mandiri Deposito
Mandiri Deposito merupakan simpanan berjangka dalam bentuk mata uang Rupiah ataupun mata uang asing. Nasabah deposan yang disasar adalah nasabah *individual mass* hingga *mass affluent* serta pengusaha skala UMKM.

16. Mandiri Debit
Mandiri Debit merupakan fasilitas kartu dari rekening Mandiri Tabungan/Giro Rupiah Perorangan yang dapat digunakan untuk bertransaksi di mesin ATM, di toko/ *merchant* (mesin EDC), di *merchant/website online/ e-Commerce*.

17. Mandiri Prioritas & Mandiri Private
Mandiri Prioritas & Mandiri Private merupakan layanan eksklusif dari Bank Mandiri khusus bagi nasabah premium (*mass affluent*) yang memungkinkan nasabah tersebut memperoleh pelayanan eksklusif dan fasilitas terbaik serta mendapatkan perhatian khusus terhadap pertumbuhan finansial. Pertumbuhan finansial dan portofolio nasabah premium ini dilayani secara khusus oleh Priority Banking Officer dan Relationship Manager Priority Banking (*Private Banking*). Dalam hal ini nasabah prioritas adalah nasabah dengan kepemilikan FUM (*Fund Under Management*) minimal Rp1 miliar sementara itu nasabah *private* adalah nasabah dengan kepemilikan FUM minimal Rp20 miliar.

18. Produk Investasi dan Bancassurance
Bank Mandiri juga menawarkan produk Investasi bagi individual dengan produk yang terdiri dari Reksadana, Obligasi Negara Ritel dan Sukuk Ritel. Bank Mandiri juga memberikan layanan *Bancassurance* yang terdiri dari AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Investasi Sejahtera, Mandiri Jiwa Sejahtera, dan Mandiri Rencana Sejahtera.

19. Program Mandiri Tax Amnesty (TA)
Bank Mandiri juga melakukan penghimpunan dana repatriasi program pengampunan pajak atau *tax amnesty* yang selanjutnya ditempatkan dalam bentuk produk perbankan seperti tabungan, deposito, dan produk investasi (seperti obligasi, sukuk, reksa dana, asuransi, *treasury*, *asset management*, pasar modal, *capital/venture funds*) serta instrumen non keuangan lainnya. Program Mandiri TA ini didukung 58 outlet prioritas, 1.460 kantor cabang di seluruh Indonesia, serta 7 jaringan luar negeri

Pengembangan Segmen Retail Banking di Tahun 2016

1. Lelang Fiestapoin Regional 2016, sebagai *grand event* fiestapoin yang pertama kali diadakan di seluruh wilayah Region (10 kota) pada bulan November-Desember 2016.

2. Mandiri Sahabatku, program ini hadir untuk meningkatkan martabat pekerja migran indonesia yang kebanyakan didominasi oleh para kaum wanita dimana mereka kerap kali di marjinalisasi dalam segala hal. Mandiri

Sahabatku berperan dalam membantu mereka agar dapat lebih berkembang dan belajar dalam berwirausaha & mendapatkan masa depan yang lebih cerah. Mandiri Sahabatku merupakan program *training entrepreneurship* kepada Buruh Migran Indonesia untuk masa depan yang lebih baik. Bank Mandiri terus menyebarkan semangat kewirausahaan. Program yang digelar bersama Mandiri University sejak 2011 ini telah melatih 8.377 buruh migran yang tersebar di Hongkong, Malaysia dan Korea Selatan untuk berwirausaha. Pada tahun 2016 Mandiri Sahabatku telah mencapai 10.000 *member*. Program ini selain untuk CSR program juga untuk meningkatkan bisnis remitansi di negara-negara tujuan TKI.

3. Kerjasama Remitansi dengan Seven Eleven Hongkong, melalui kerjasama ini PT Bank Mandiri Tbk berkomitmen untuk memudahkan masyarakat Indonesia di luar negeri untuk mengirimkan uang ke Tanah Air. Memenuhi komitmen tersebut Bank Mandiri bekerjasama dengan The dairy Farm Company limited, pengelola 7-eleven di Hong Kong, untuk menerima setoran pengiriman uang dari masyarakat Indonesia. Kolaborasi antara Bank Mandiri dengan 7-Eleven yang saat ini memiliki lebih dari 900 gerai ini dapat memberikan solusi bagi sekitar 150.000 Buruh Migran Indonesia dalam mengirimkan uang ke keluarga di Tanah Air. Melalui kerjasama ini, masyarakat Indonesia yang ingin mengirimkan uang tidak perlu datang dan mengantri di kantor bank, tetapi cukup menunjukkan kartu pembayaran yang diterbitkan dan diperoleh dari Bank Mandiri di seluruh gerai 7-Eleven di Hongkong.

4. Program *Tax Amnesty* Mandiri Group, *Wealth Management* Group bersama dengan IBFI melakukan penghimpunan dana repatriasi dengan total dana segmen *retail* mencapai Rp11,21 T (DPK) dan Rp531 M (AUM) pada tahun 2016.

5. Pengembangan S-INVEST, yaitu pengembangan Sistem Pengelolaan Investasi Terpadu (otomatisasi terhadap proses transaksi reksadana) yang merupakan program strategis dari OJK tahun 2016.

6. Perluasan *channel* akuisisi *Credit Card*, dengan mengembangkan produk baru antara lain produk *CoBrand* Mandiri Pertamina Card, JCB Card serta program *relaunching* kartu Signature.

7. Peningkatan CASA (*Current Account & Saving Account*) Debitur *Small Business* melalui program MAPAN dan PINTAR

   a. MAPAN (Mandiri tAbungan PinjamAN)
   MAPAN merupakan program untuk meningkatkan *average balance* CASA dari debitur minimal 20% dari *average* baki debet (*outstanding*) kredit dengan *reward* berupa penurunan suku bunga maksimal 0,5% bagi debitur eksisting dan pemberian suku bunga kompetitif bagi calon debitur.

   b. PINTAR (PINdah TrAnsaksi Rekening)
   Sejumlah debitur segmen *business banking* masih melakukan aktivitas rekening operasional di rekening pinjaman sehingga diperlukan sebuah program untuk memindahkan transaksi dan pembayaran kewajiban angsuran dari rekening pinjaman ke rekening CASA. Dengan adanya PINTAR, debitur tidak diperkenankan untuk memperoleh cek/bilyet giro (BG) dari rekening pinjaman dan memperoleh *reward* berupa 2 (dua) buah buku cek/bilyet giro gratis per bulan dalam periode waktu yang telah ditentukan.

8. Peningkatan kredit *Small Business* yang berkualitas melalui program PRIMA & Sektor Unggulan

   a. PRIMA (Program Referal Internal Mandiri)
   Dalam rangka mencapai target pertumbuhan kredit *Business banking*, Bank Mandiri melakukan strategi intensifikasi terhadap nasabah eksisting yang sudah memiliki produk *holding* CASA di Bank Mandiri, namun belum memiliki fasilitas kredit. Dengan adanya PRIMA, relationship manager (RM)/*assistant relationship manager* (ARM) memperoleh *targetted customer* yang potensial dan berkualitas serta bagi calon debitur mendapatkan *reward* berupa suku bunga yang kompetitif.

   b. Skim Pembiayaan Sektor ekonomi unggulan
   Skim pembiayaan dilakukan kepada 14 sektor ekonomi prioritas yang terintegrasi dengan sektor prioritas Bank Mandiri, terdiri dari FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*), *oil & gas, telecommunication*, konstruksi, *healthcare, road & rail, plantation, airlines, tobacco*, IT (*information & technology*), *government*, media, *education* dan *textiles*.

9. Program Laku Pandai/*Branchless Banking*
   Dalam rangka mendukung implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau Laku Pandai sesuai POJK No. 19/POJK.03/2014 dan SEOJK No. 6/SEOJK.03/2015, *Micro Banking Group* telah mengimplementasikan program Laku Pandai secara nasional per tanggal 13 Juli 2016.

   Laku Pandai adalah kegiatan menyediakan layanan perbankan dan/atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dan perlu didukung dengan penggunaan sarana teknologi informasi. Dalam hal ini Bank Mandiri melakukan kerjasama dengan Agen *Branchless Banking* yang telah tersebar di seluruh Indonesia.

   Untuk mendukung inisiatif Laku Pandai tersebut, utamanya dalam bentuk produk tabungan *Basic Saving Account* (BSA), maka Bank Mandiri membuat produk dengan *brand name* Mandiri Simpanan Makmur (SiMAKMUR). 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.

   Segmen yang dituju dalam Laku Pandai adalah masyarakat *unbanked* baik di daerah urban maupun rural, sehingga dapat menggalakkan program inklusi keuangan.

Produk dan program Laku Pandai (*Branchless Banking)* adalah:

a. Pengembangan Sistem Akuisisi Agen Individual (SAAI)

Dibutuhkan suatu pengembangan sistem yang dapat menunjang proses akuisisi Agen *Branchless Banking*. Salah satunya adalah dengan dikembangkannya Sistem Akuisisi Agen Individual (SAAI) dimana petugas lapangan (*Sales Representative Branchless Banking*/SRBB) yg bertugas melakukan prospek dapat melakukan input data secara terintegrasi kepada Kantor Pusat.

b. Program *Boosting* Akuisisi

- Referensi akuisisi Agen dari debitur KUM *top-up* minimal Rp30 juta
- Akuisisi loket PPOB menjadi agen individu
- *Racing* akuisisi kompetisi SRBB nasional.

c. Proyek pengembangan *Branchless Banking*

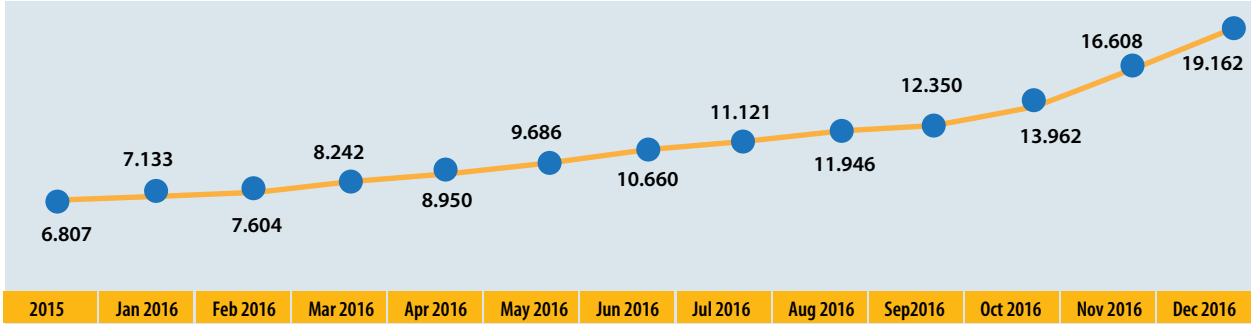
	Cicil Emas	Agrifin - Pagelaran	MFS for Women Entrepreneurship
***Pilot Project* Kerja Sama Dengan Pihak Ketiga**	Kerjasama dengan BSM	Kerja sama dengan Syngenta dan Mercy Corps Indonesia	Kerja sama dengan CDG, MCI dan J-PAL
	Program cicil emas dimana agen memberi *referral* kepada pihak BSM	Program *bundling* layanan *branchless banking* dan pinjaman untuk petani di Malang	Program pengembangan kaum wanita melalui layanan *branchless banking*
	Status: *Pilot project* dimulai 9 Mei 2016	Status: Selesai Tahap I: September 2015- Juni 2016	Status: Pilot di Kec. Tuban, Ngawi, Bojonegoro

	Bundled Service di Komunitas Pertanian	DKPP
***Pilot Project* Kerja Sama Dengan Pihak Ketiga**	Kerjasama dengan Mercy Corps Indonesia	Kerja sama dengan PPOB DKPP
	Rencana implementasi *branchless banking* untuk para petani tebu, jagung, sawit, di beberapa wilayah di Indonesia	Akuisisi loket PPOB DKPP menjadi Agen *branchless banking* Bank Mandiri
	Status: *Project* sedang berlangsung di Kutacane, Aceh Tenggara	Status: *Launching* Desember 2016 : 155 agen berhasil diakuisisi saat ini (*pipeline* 8.000 loket sedang berjalan)

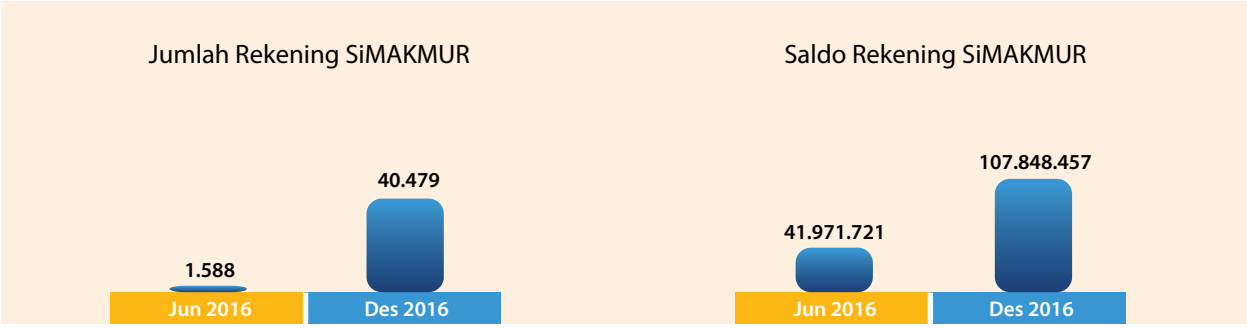
	Project BB di Komunitas Pertanian	Penyaluran RASTRA
***Pilot Project* Terkait Agen BB**	Kerjasama dengan *Region* IX	Kerja sama dengan TNP2K
	Penyediaan agen BB di lokasi perkebunan sawit dalam program *less-cash society*	Uji coba penyaluran RASTRA menggunakan agen BB dan *mobile banking* sebagai *channel* pencairan dana bantuan pemerintah
	Status: *Project* sedang berlangsung di PT BGA Pangkalan Bun, Kalimantan	Status: *Project* berlangsung September - November 2016

	Sekolah	Komunitas	Pabrik
***Project* 3 Segmen**	Segmen sekolah mengincar target nasabah murid, guru dan orang tua murid untuk melakukan transaksi perbankan menggunakan layanan *branchless banking*.	Segmen komunitas mengincar target nasabah kelompok pada komunitas untuk melakukan transaksi keuangan melalui agen *branchless banking*.	Segmen pabrik mengincar target buruh pabrik untuk melakukan transaksi perbankan menggunakan layanan *branchless banking*.

Perkembangan Agen *Branchless Banking* Bank Mandiri



Per 31 Desember 2016, pencapaian jumah agen adalah sebanyak 19.162 agen individu atau 108,16% dari target 2016 yang diajukan yaitu 17.715.



Sementara untuk tabungan SiMAKMUR, per 31 Desember 2016 sudah mencapai 40.479 rekening dengan saldo Rp107.848.457. Diharapkan setiap tahun jumlah nasabah dan saldo SiMAKMUR dapat terus bertambah dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Kinerja Segmen Retail Banking di Tahun 2016

Sepanjang tahun 2016, segmen *Retail Banking* meraih beberapa pencapaian di di antaranya adalah:

Dana Pihak Ketiga Retail Banking
Total DPK *Retail Banking* per Desember 2016 mencapai Rp435 triliun, tumbuh sebesar Rp45,3 triliun atau 11,6% dibandingkan posisi 31 Desember 2015 dengan peningkatan dana murah (giro dan tabungan) sebesar Rp32,5 triliun atau 11,9% YoY. Komposisi dana pihak ketiga tahun 2016 terdiri dari giro 10,5%, tabungan 59,6%, dan deposito 29,9%.

Kredit Retail Banking
Penyaluran kredit *retail* sampai dengan Desember 2016 mencapai Rp196.194 miliar atau meningkat Rp20,98 triliun (12,0% YoY) dari tahun 2015 yang sebesar Rp175.211 miliar. Ada pun NPL segmen *retail* masih terkendali di kisaran 2,91% sama seperti tahun 2015 yang sebesar 2,90%. Pertumbuhan kredit *retail* ini didorong oleh peningkatan *Mortgage* sebesar Rp5,4 triliun atau tumbuh 17,8% YoY dengan jumlah unit yang sudah dibiayai sepanjang tahun 2016 sebanyak 16.732 unit serta KUM Mikro sebesar Rp5,3 triliun atau tumbuh 20,3% YoY termasuk di dalamnya penyaluran KUR sebesar Rp13 triliun sepanjang tahun 2016.

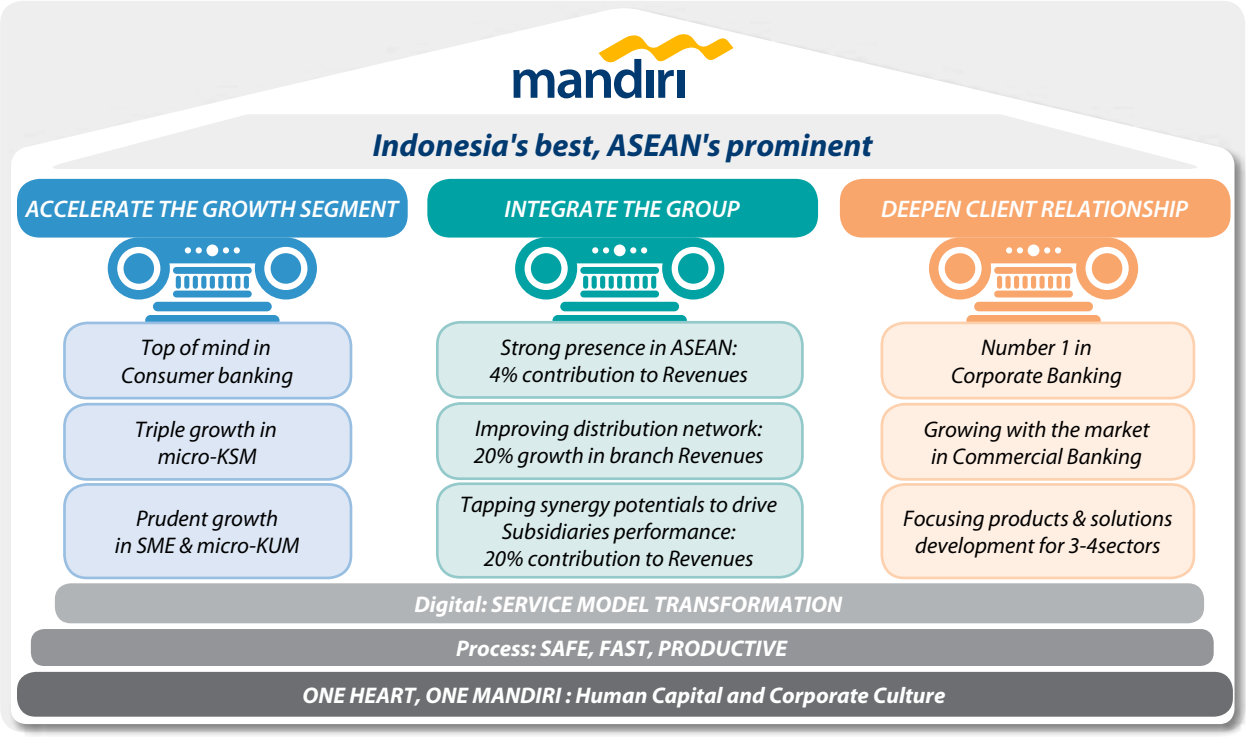
Fee Based Income Retail Banking
Fee Based Income Retail Banking per Desember 2016 sebesar Rp8,6 triliun dan berkontribusi sebesar 46,7% dari total *fee based* Bank Mandiri yang sebesar Rp18,4 triliun.

Profitabilitas Retail Banking
Sampai dengan akhir tahun 2016, *Retail Banking* berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp29,2 triliun, pendapatan operasional lainnya sebesar Rp8,6 triliun dan menghasilkan margin kontribusi hingga Rp25,7 triliun.

Strategi dan Rencana Kerja Segmen Retail Banking Tahun 2017

Sesuai dengan aspirasi *Corporate Plan Bank Mandiri 2016 – 2020,* telah ditetapkan bahwa *consumer* dan KSM Mikro menjadi *new core* (2nd *Core*) untuk mengejar pertumbuhan yang berkualitas. Terkait dengan hal tersebut, maka di tahun 2017 segmen *retail banking* telah menyusun strategi dan rencana kerja (program) sebagai berikut:

1. *Bank at Work* (BAW), adalah program untuk mendorong ekspansi Kredit Berkualitas melalui intensifikasi dan ekstensifikasi basis rekening *payroll* Bank Mandiri. Paket Produk BAW ditawarkan dalam dua varian yaitu paket *prime* dan paket VIP. Paket BAW *prime* menjadi *benefit default* nasabah yang menerima pembayaran *payroll* melalui Bank Mandiri dan ditawarkan dalam 6 benefit produk kredit / jasa keuangan BAW yaitu Mandiri KTA, Mandiri KPR, Mandiri Auto Loan, KSM, Mandiri Card, dan Mandiri Insurance.



2. Penyaluran KPR ke Developer Tier 1. Sesuai aspirasi *Restart Corplan*, maka pertumbuhan kredit segmen *retail* akan didorong oleh peningkatan KPR dengan fokus ke Developer Tier 1. Fokus pembiayaan ke KPR juga merupakan kunci utama untuk masuk membangun *relationship* yang lebih baik lagi dengan nasabah.

3. Penyaluran Micro KSM & KTA. Selain itu untuk mendorong pertumbuhan kredit yang berkualitas, pertumbuhan kredit segmen *retail* juga akan ditopang oleh peningkatan KSM dan KTA. Pengembangan KSM dan KTA ini akan didorong melalui beberapa cara antara lain:
   - Penetrasi nasabah *payroll* seperti kepada pegawai *Client Tiering Platinum.*
   - Penetrasi nasabah non *payroll.*
   - *cross sell* antara segment dan produk di Bank Mandiri yang menjangkau nasabah dana, debitur eksisting dan pengguna *e-channel.*

4. Fokus pengembangan produk dan layanan untuk Gen Y, Bank Mandiri melihat potensi nasabah dari segmen Gen Y mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan Bank Mandiri dalam penghimpunan dana dan nasabah yang *sustainable* khususnya secara jangka panjang. Untuk menangkap potensi Gen Y tersebut, Bank Mandiri akan menawarkan produk dan layanan khusus untuk Gen Y disesuaikan dengan kebutuhan, karakter dan *behaviour* nasabah di segmen ini.

5. Integrasi Fiestapoin, program *loyalty* bagi nasabah *cluster* berbasis pengumpulan dan penukaran fiestapoin.

6. Mandiri Dagang Untung 2017, program *loyalty* bagi nasabah di *cluster* Utama.

7. Selektif ekspansi kredit *Small Business*. Mengingat kondisi perekonomian yang masih rentan terhadap risiko khususnya bagi pengusaha SME, maka Bank Mandiri akan lebih selektif dalam menyalurkan pembiayaan *Small Business* yang saat ini akan difokuskan pada 14 sektor unggulan. Namun demikian, Bank Mandiri *Small Business* juga akan melihat pada kearifan lokal dan potensi setiap wilayah di Indonesia dengan mengembangkan skim unggulan wilayah yang mempertimbangkan potensi bisnis/ *anchor* (nasabah *corporate & commercial banking*) setiap wilayah. Ekspansi kredit *Small Business* juga difokuskan hanya dengan mengoptimaliasi potensi nasabah individu non debitur yang memiliki transaksi signifikan di Bank Mandiri melalui program referral internal Mandiri (PRIMA), *Cluster*, dan *Value Chain* .

8. Pengelolaan kualitas kredit *Small Business*. Untuk mendorong peningkatan kualitas kredit *Small Business*, Bank Mandiri secara berkesinambungan akan terus melalui perbaikan business process, pengembangan sistem hingga peningkatan kapasitas SDM *Small Business*. Perbaikan bisnis proses tersebut, meliputi:
   - *Enhancement* IPS dan pengembangan BBMS (*Business Banking Mobile System*).
   - Implementasi bisnis proses untuk limit kredit sampai dengan Rp2 miliar (*retail loan process*).
   - Implementasi standar pengelolaan & produktivitas kredit termasuk mempersiapkan *career path*.
   - Peningkatan *capability* dan *product knowledge* melalui *training* dan *mentoring*.

Integrated the Group

Distributions

Keberadaan *Distributions* adalah sebagai unit kerja yang melakukan *monitoring* terhadap kinerja serta pengawasan cabang-cabang Bank Mandiri di wilayah Indonesia. Dalam kegiatan operasionalnya, Bank Mandiri membagi dalam 12 wilayah/region dimana masing-masing wilayah memiliki ruang lingkup tanggung jawab pengembangan bisnis Bank Mandiri dan Mandiri Group di daerah yang menjadi cakupan wilayah bisnisnya.

Perusahaan Anak

Kinerja perusahaan anak telah tercermin dalam Laporan Keuangan secara Konsolidasi Bank Mandiri.

Tinjauan Kinerja Keuangan

Laporan Laba Rugi

Bank Mandiri selama tahun 2016 berhasil membukukan Laba Bersih konsolidasian sebesar Rp13.807 miliar, turun 32,10% dari tahun 2015 yang sebesar Rp20.335 miliar. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh kenaikan Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) sebesar Rp13.279,16 miliar atau meningkat 113,84% dari tahun sebelumnya, dari Rp11.664,84 miliar menjadi Rp24.944 miliar.

Tabel Ringkasan Laba Rugi Konsolidasi Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pendapatan operasional	86.690,04	99.495,70	105.374,05	5,91%
Beban Operasional	-55.563,59	-61.371,39	-62.878,02	2,45%
Pembentukan CKPN	-5.718,13	-11.664,84	-24.943,94	113,84%
Pembalikan Penyisihan Estimasi Kerugian atas komitmen kontijensi	5,31	-191,44%	181,46	-194,79%
Pembalikan Penyisihan Kerugian	183,48	-179,24	117,64	-165,63%
Kerugian/keuntungan yang belum direalisasi dari penurunan/ kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *Unit-Link*	146,52	-18,31	15,6	-185,20%
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	234,46	275,50	745,90	170,74%
Laba operasional	25.978,11	26.338,97	18.612,72	-29,33%
(Beban)/Pendapatan bukan operasional - bersih	29,91	30,46	-39,76	-230,53%
Laba sebelum (beban)/manfaat pajak dan hak minoritas	26.008,02	26.369,43	18.572,96	-29,57%
Beban pajak	-5.353,23	-5.217,03	-3.922,80	-24,81%
Laba Bersih	20.654,78	21.152,40	14.650,16	-30,74%
Laba yang diatribusikan kepada:				
Kepentingan non pengendali	782,91	817,43	843,60	3,20%
Pemilik entitas induk	19.871,87	20.334,97	13.806,57	-32,10%

Tabel Laba Rugi Komprehensif Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Laba bersih	20.654,78	21.152,40	14.650,16	-30,74%
Penghasilah komprehensif lain - setelah pajak penghasilan	827,90	-705,57	25.694,89	3.741,72%
Laba komprehensif tahun berjalan	21.482,68	20.446,83	40.345,05	97,32%
Laba komprehensif yang diatribusikan kepada :				
Pemilik entitas induk	20.699,77	19.658,16	39.484,14	100,85%
Kepentingan non-pengendali	782,91	788,67	860,91	9,16%

Pendapatan Operasional

Pendapatan Operasional diperoleh dari pendapatan bunga, pendapatan premi, provisi dan komisi, laba selisih kurs, serta pendapatan operasional lainnya. Tahun 2016 pendapatan operasional meningkat sebesar 5,9%, dari Rp99.495,70 miliar pada tahun 2015 menjadi Rp105.374 miliar. Pendapatan operasional masih didominasi oleh peningkatan pendapatan bunga dengan kontribusi sebesar 7,2%, pendapatan syariah 6,94 % dan provisi dan komisi lainnya sebesar 14,23%.

Tabel Pendapatan Operasional Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pendapatan bunga	57.563,26	66.366,66	71.145,40	7,20%
Pendapatan syariah	5.074,68	5.203,47	5.564,49	6,94%
Pendapatan premi	9.364,28	9.546,89	9.377,74	-1,77%
Provisi dan komisi lainnya	9.131,97	10.014,81	11.440,00	14,23%
Laba selisih kurs - bersih	1.587,64	2.238,10	2.265,23	1,21%
Lain-lain	3.968,20	6.125,77	5.581,18	-8,89%
Jumlah Pendapatan Operasional	**86.690,03**	**99.495,70**	**105.374,04**	**5,91%**

Beban Operasional

Beban operasional tahun 2016 mengalami kenaikan sebesar 2,45% dengan jumlah Rp62.878,03 miliar dibandingkan posisi tahun 2015 di level Rp61.371,39. Kontribusi beban gaji dan tunjangan serta beban umum dan administrasi menjadi pos yang paling dominan, dengan komposisi 10,04% untuk beban gaji dan tunjangan serta 9,05% untuk beban umum dan administrasi. Berikut adalah komposisi beban operasional dan peningkatannya dari tahun ke tahun:

Tabel Beban Operasional Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Beban bunga dan beban syariah	23.505,52	26.207,02	24.884,52	-5,05%
Beban klaim	6.683,72	6.409,82	6.725,31	4,92%
Beban gaji dan tunjangan	10.848,03	12.376,66	13.618,75	10,04%
Beban umum dan administrasi	11.448,31	12.799,85	13.958,21	9,05%
Lain-lain- Bersih	3.078,01	3.578,04	3.691,24	3,16%
Jumlah beban operasional	**55.563,59**	**61.371,39**	**62.878,03**	**2,45%**

Sementara itu itu beban bunga dan beban syariah justru mengalami penurunan sebesar -5,05%, hal ini disebabkan oleh turunnya *Cost of Fund* seiring dengan situasi kebijakan moneter yang mengarah pada kebijakan *easing money policy* yang berdampak pada turunnya suku bunga acuan dan pada akhirnya berpengaruh pada suku bunga bank.

(Pembentukan)/Pembalikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai

Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) Bank Mandiri pada tahun 2016 mengalami kenaikan sebesar 113,84% atau menjadi Rp24.944 miliar dibanding tahun 2015 sebesar Rp11.664,84 miliar. Naiknya pembentukan CKPN sebagian besar didominasi oleh CKPN akibat pemberian kredit dimana pada tahun 2016 mengalami kenaikan menjadi Rp24.277,36 miliar dibanding tahun 2015 sebesar Rp11.460,58 miliar. Naiknya CKPN ini merupakan salah satu proses mitigasi risiko yang terkait dengan kualitas kredit. Sementara itu, CKPN piutang pembiayaan konsumen juga mencatat kenaikan sebesar 56,03% pada tahun 2016 yang mencatat angka sebesar Rp455,03 miliar dibandingan dengan posisi 2015 di level Rp291,63 miliar.

Tabel Pembentukan/Pembalikan Cadangan Kerugian penurunan Nilai Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Giro pada bank lain	6,85	0,05	0,18	282,61%
Penempatan pada bank lain	10,32	26,26	-21,42	-181,56%
Efek-efek	-18,81	-34,40	-24,09	-29,97%
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-115,52	41,43	-35,09	-184,69%
Tagihan lainnya : transaksi perdagangan	-41,94	41,94	0,00	-100,00%
Kredit yang diberikan (penyisihan)	-5.294,73	-11.460,58	-24.277,36	111,83%
Piutang pembiayaan konsumen penyisihan	-209,11	-291,63	-455,03	56,03%
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-10,81	2,36	-0,20	-108,47%
Tagihan akseptasi	-44,87	16,82	-130,91	878,29%
Penyertaan saham	0,49	-7,09	-0,03	878,57%
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai	-5.718,13	-11.664,84	-24.943,94	113,84%

(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Kerugian

Tahun 2016, Bank Mandiri mencatat pembalikan penyisihan kerugian sebesar Rp117,64 miliar, mengalami perubahan sebesar 165,63% dibanding posisi tahun 2015 di level Rp-179,24 miliar. Pembalikan terkait estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum memberikan kontribusi paling dominan yaitu sebesar Rp265,39 miliar dibanding tahun 2015 di level Rp-11,59 miliar. Sementara itu estimasi kerugian yang timbul dari kasus *fraud* membukukan penyisihan sebesar Rp-45,80 miliar atau mengalami peningkatan pembentukan sebesar 345,96% dibanding tahun 2015 di level Rp-10,27 miliar. Sedangkan Aset lain-lain pada tahun 2016 mencatat pembentukan penyisihan sebesar Rp-101,96 miliar atau mengalami perubahan sebesar 35,21% dibanding tahun 2015 yang mencatat angka Rp-157,38 miliar.

Tabel Pembentukan/Pembalikan Penyisihan Kerugian Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus *fraud*	11,71	-10,27	-45,80	346,09%
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	129,30	-11,59	265,39	-2.389,82%
Aset lain-lain	42,47	-157,38	-101,96	-35,22%
(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Kerugian	183,48	-179,24	117,64	-165,63%

Keuntungan/(Kerugian) yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link

Secara keseluruhan, keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasikan dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *Unit-Link* pada tahun 2016 adalah sebesar Rp15,64 miliar, mengalami perubahan dibanding tahun 2015 pada level Rp-18,31 miliar.

Pada tahun 2016, penurunan efek-efek yang belum direalisasikan pada tahun 2016 adalah sebesar Rp3,5 miliar, sementara itu obligasi pemerintah mencatat keuntungan dari obligasi yang belum direalisasikan sebesar Rp12,13 miliar, keuntungan perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis pada tahun 2016 adalah sebesar Rp1.416 miliar, penurunan liabilitas kontrak *Unit-Link* tahun 2016 adalah sebesar Rp1.416 miliar.

Tabel Keuntungan/Kerugian yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Kontrak *Unit-Link* Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Efek-efek	93,82	0,99	3,51	254,54%
Obligasi pemerintah	52,70	-19,30	12,13	162,84%
Perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak *Unit-Link*				
Perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis	2.860,35	2.142,17	1.416,02	-33,90%
Kenaikan / (penurunan) liabilitas kontrak *Unit-Link*	-2.860,35	-2.142,17	-1.416,02	-33,90%
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasikan dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *Unit-Link*	146,52	-18,31	15,64	185,41%

Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah

Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah pada tahun 2016 mengalami keuntungan sebesar Rp745,90 miliar. Angka ini mengalami peningkatan sebesar 170,75 % dibanding posisi tahun 2015 di level Rp275,50 miliar.
Efek-efek yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi pada tahun 2016 mencatat keuntungan sebesar Rp53,96 miliar, mengalami perbaikan dibanding tahun 2015 yang mencatat kerugian sebesar Rp27,76 miliar atau mengalami kenaikan sebesar 294,37%. Efek-efek yang tersedia untuk dijual, pada tahun 2016 turun menjadi Rp35,26 miliar dibanding tahun 2015 yang mencatat sebesar Rp62,68 miliar.

Sementara itu obligasi pemerintah yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi mengalami kenaikan sebesar 181,47% pada tahun 2016 menjadi Rp59,73 miliar dibanding dengan keuntungan tahun 2015 di level Rp21,22 miliar. Sedangkan obligasi pemerintah tersedia untuk dijual mencatat keuntungan paling tinggi di level Rp596,96 miliar atau naik sebesar 172,14% dibanding 2015 sebesar Rp219,36 miliar.

Tabel Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Efek-efek				
diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	39,42	-27,76	53,96	254,54%
Tersedia untuk dijual	33,36	63,68	35,26	-43,75%
Obligasi pemerintah				
diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	45,22	21,22	59,73	181,48%
Tersedia untuk dijual	116,46	219,36	596,96	172,14%
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	234,46	275,50	745,90	170,74%

Pendapatan Bukan Operasional

Pendapatan bukan operasional pada tahun 2016 mengalami penurunan menjadi sebesar Rp39,76 miliar. Penurunan ini didominasi oleh adanya beban lain-lain sebesar Rp44,33 miliar. Pendapatan atas transaksi KSO pada tahun 2016 nihil, sementara itu pendapatan sewa gedung pada tahun 2016 adalah sebesar Rp13,65 miliar menurun sebesar 8,1% dibanding posisi 2015 sebesar Rp14,85 miliar. Laba atas penjualan aset tetap pada tahun 2016 sebesar Rp0,12 miliar menurun dibanding tahun 2015 sebesar Rp0,23 miliar atau turun sebesar 47,83%. Denda yang dibayar pada tahun 2016 adalah sebesar Rp9,20 miliar lebih tinggi dibanding denda yang dibayar pada tahun 2015 sebesar Rp6,41 miliar.

Tabel Pendapatan Bukan Operasional Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pendapatan atas transaksi KSO	15,60	29,26	-	-100,00%
Pendapatan sewa gedung	10,23	14,85	13,65	8,10%
Laba atas penjualan aset tetap	4,12	0,23	0,12	-47,83%
Denda	-10,90	-6,41	-9,20	-43,52%
Lain-lain	10,86	-7,47	-44,33	493,44%
Pendapatan Bukan Operasional	29,91	30,46	-39,76	-230,52%

Beban Pajak

Beban Pajak terdiri dari beban pajak kini dan beban pajak tangguhan. Pada tahun 2016, Beban Pajak sebesar Rp3.922,80 miliar menurun 24,81% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp5.217,03 miliar.

Tabel Beban Pajak Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pajak kini	-5.309,92	-5.548,06	-5.088,92	-8,28%
Pajak tangguhan	-43,31	331,03	1.166,12	252,27%
Beban Pajak	-5.353,23	-5.217,03	-3.922,80	-24,81%

Penghasilan Komprehensif Lain

Pada tahun 2016 Penghasilan Komprehensif Lain setelah pajak penghasilan sebesar 25.694,88 miliar atau naik sebesar 3.741,73% dibanding tahun 2015 yang berada pada level Rp-705,57 miliar. Bank Mandiri berhasil membukukan laba pada tahun 2016 dengan jumlah peningkatan yang cukup signifikan, hal ini dikontribusikan oleh keuntungan revaluasi aset sebesar Rp25.140,56 miliar.

Keuntungan lainnya yang cukup besar adalah dari pos perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual yang pada tahun 2016 mencatat keuntungan sebesar Rp945,23 miliar atau naik sebesar 174,49% dibanding tahun 2015 yang membukukan kerugian sebesar Rp1.268,96 miliar.

Tabel Penghasilan Komprehensif Lain Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pos-pos yang tidak akan direklasifikan ke laba rugi				
Keuntungan revaluasi aset tetap	-	-	25.140,56	-
Keuntungan aktuaria	-	339,70	-288,90	-185,05%
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikan ke laba rugi	-	- 65,96	57,78	187,60%
Pos-pos yang akan direklasifikasikan ke laba rugi				
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	-18,00	39,18	-40,72	-203,93%
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	1.057,37	-1.268,96	945,231	174,49%
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikan ke laba rugi	-211,47	250,47	-119,06	-147,54%
Total pos-pos yang direklasifikasi ke laba rugi	**827,90**	**-979,31**	**785,35**	**180,20%**
Total penghasilan komprehensif lain-Setelah pajak penghasilan	**827,90**	**-705,57**	**25.694,88**	**3.741,72%**

Laba Bersih dan Laba Komprehensif yang Diatribusikan

Laba bersih yang diatribusikan pada tahun 2016 adalah sebesar Rp14.650,16 miliar, mengalami penurunan sebesar 30,74% dibanding tahun 2015 sebesar Rp21.152,40 miliar. Laba bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk pada tahun 2016 adalah sebesar Rp13.806,57 miliar, mengalami penurunan sebesar 32,10% dibanding tahun 2015 sebesar Rp20.334,97 miliar. Sedangkan laba bersih yang diatribusikan untuk kepentingan non pengendali pada tahun 2016 adalah sebesar Rp843,60 miliar, mengalami kenaikan sebesar 3,20 % dibanding tahun 2015 sebesar Rp817,43 miliar.

Laba Komprehensif tahun 2016 yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp39.484,14 miliar, mengalami kenaikan sebesar 100,85% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp19.658,16 miliar. Sementara itu laba komprehensif yang diatribusikan untuk kepentingan non pengendali pada tahun 2016 adalah Rp860,91 miliar, mengalami kenaikan sebesar 9,16% dibanding tahun 2015 sebesar Rp788,67 miliar.

Tabel Atribusi Laba Bersih dan Laba Komprehensif Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pemilik Entitas Induk	19.871,87	20.334,97	13.806,57	-32,10%
Kepentingan Non pengendali	782,91	817,43	843,60	3,20%
Laba Bersih yang Diatribusikan	20.654,78	21.152,40	14.650,16	-30,74%
Pemilik Entitas Induk	20.699,77	19.658,16	39.484,14	100,85%
Kepentingan Nonpengendali	782,91	788,67	860,91	9,16%
Laba komprehensif yang diatribusikan	21.482,68	20.446,83	40.345,05	97,32%

Laba per Saham

Laba per Saham (EPS) Bank Mandiri pada tahun 2016 mencatat Rp591,71 miliar mengalami penurunan sebesar 32,10% dibanding tahun 2015 di angka Rp871,50 miliar. Laba per saham atau *earning per share* (EPS) adalah laba bersih konsolidasian akhir tahun berjalan dibagi dengan jumlah rata-rata tertimbang saham yang ditempatkan dan disetor penuh pada tahun berjalan. Jumlah rata-rata tertimbang lembar saham beredar yang digunakan sebagai pembagi dalam menghitung laba per saham dasar dan dilusian pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebanyak 23.333.333.333 lembar saham.

Tabel Laba per Saham Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Dasar (dalam rupiah penuh)	851,66	871,50	591,71	-32,10%
Dilusian (dalam rupiah penuh)	851,66	871,50	591,71	-32,10%

Analisis Posisi Keuangan

Aset

Jumlah total aset Bank Mandiri tahun 2016 mengalami kenaikan 14,14% menjadi Rp1.038,70 triliun dibanding tahun 2015 sebesar Rp910,06 triliun. Kenaikan ini dikontribusikan oleh naiknya beberapa aktivitas antara lain: pertumbuhan kredit yang mengalami peningkatan sebesar 11,18% pada tahun 2016 menjadi Rp662,01 triliun dibanding posisi 2015 di level Rp595,46 triliun. Sementara itu, penempatan pada BI dan Bank Lain - netto juga mengalami kenaikan sebesar 97,25% di tahun 2016 menjadi Rp73,62 triliun dibanding posisi tahun 2015 di level Rp37,32 triliun. Pos Efek-efek netto juga mengalami kenaikan sebesar 29,58% pada tahun 2016 menjadi Rp56,55 triliun dibanding posisi tahun 2015 di level Rp43,64 triliun. *Reverse repo*, tagihan derivatif dan tagihan lainnya – netto juga mengalami kenaikan sebesar 33,63% pada tahun 2016 pada level Rp19,46 triliun dibandingkan posisi tahun 2015 di level Rp14,56 triliun.

Tabel Posisi Keuangan Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Kas	20.705	25.109	22.906	-8,77%
Giro pada Bank Indonesia	50.599	56.314	52.485	-6,80%
Giro pada bank lain-netto	8.983	10.152	10.360	2,05%
Penempatan pada BI dan Bank Lain - netto	61.118	37.321	73.617	97,25%
Efek-efek - netto	40.465	43.642	56.552	29,58%
Obligasi pemerintah	86.154	103.869	98.933	-4,75%
Reverse Repo, Tagihan Derivatif & Tagihan lainnya-netto	31.468	14.563	19.461	33,63%
Kredit*	529.974	595.458	662.013	11,18%
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit	-17.919	-22.558	-32.945	46,05%
Tagihan akseptasi - netto	13.007	11.224	14.548	29,62%
Penyertaan saham - netto	55	48	245	410,42%
Aset tetap dan aset tidak berwujud - netto	10.573	11.677	37.619	222,16%
Aset lain-lain**	19.858	23.244	22,911	-1,43%
Jumlah aset	**855.040**	**910.063**	**1.038.706**	**14,14%**

*) Termasuk Piutang Pembiayaan Konsumen dan Investasi Bersih dalam Sewa Pembiayaan.
**) Termasuk Biaya Dibayar di Muka, Pajak Dibayar di Muka, dan Aset Pajak Tangguhan.

Kas
Kas Bank Mandiri pada tahun 2016 sebesar Rp22.906 miliar, berkurang Rp2.203 miliar dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp25.109 miliar atau menurun 8,77%. Kas mencakup kas utama, kas ATM dan CDM, dan kas kecil.

Giro pada Bank Indonesia
Giro pada Bank Indonesia mengalami penurunan sebesar 6,80% menjadi Rp52.485 miliar pada tahun 2016 dari Rp56.314 miliar pada tahun 2015.

Tabel Giro pada Bank Indonesia Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Rupiah	40.379	44.557	41.014	-7,95%
Dollar Amerika Serikat	10.220	11.757	11.471	-2,43%
Giro pada Bank Indonesia	50.599	56.314	52.485	-6,80%

Giro pada Bank Lain

Jumlah giro pada Bank Lain meningkat menjadi Rp10.360,17 miliar pada tahun 2016 atau meningkat 2,05% dibandingkan tahun 2015 yang sebesar Rp10.152,21 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya giro pada bank lain dalam bentuk valuta asing dan rupiah sebagaimana pada tabel dibawah ini:

Tabel Giro pada Bank Lain Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Rupiah				
Pihak berelasi	19,87	23,07	25,69	11,36%
Pihak ketiga	258,21	448,18	482,68	7,7%
Jumlah rupiah	278,08	471,25	508,37	7,88%
Mata uang asing				
Pihak berelasi	1,07	1,45	0,17	-88,27%
Pihak ketiga	8.707,68	9.682,93	9.854,67	1,77%
Jumlah mata uang asing	8.708,75	9.684,37	9.854,84	1,76%
CKPN	-3,36	-3,41	-3,05	-10,56%
Jumlah giro pada bank lain	**8.983,47**	**10.152,21**	**10.360,17**	**2,05%**

Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain pada tahun 2016 mengalami kenaikan sebesar 97,25% menjadi Rp73.617 miliar dibanding tahun 2015 sebesar Rp37.321 miliar. Penempatan dalam bentuk rupiah pada tahun 2016 naik menjadi Rp38.157 miliar dibanding tahun 2015 di level Rp11.561 miliar atau mengalami kenaikan sebesar 230,05%. Sementara itu penempatan dalam bentuk mata uang asing juga mengalami kenaikan sebesar 37,62% menjadi Rp35.543 miliar pada tahun 2016 dibanding Rp25.827 miliar pada tahun 2015.

Tabel Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Rupiah				
Pihak berelasi	1.250	1.572	1.197	-23,85%
Pihak ketiga	34.602	9.989	36.960	270,01%
Jumlah rupiah	35.852	11.561	38.157	230,05%
Mata uang asing				
Pihak berelasi	253	419	528,50	26,13%
Pihak ketiga	25.108	25.408	35.014	37,81%
Jumlah mata uang asing	25.361	25.827	35.543	37,62%
CKPN	-95	-67	-83	23,88%
Jumlah giro pada bank lain	**61.118**	**37.321**	**73.617**	**97,25%**

Surat Berharga yang Dimiliki (Efek-Efek)

Surat Berharga yang dimiliki Bank Mandiri mengalami peningkatan sebesar 29,58% menjadi Rp56.552 miliar di tahun 2016 dari tahun sebelumnya sebesar Rp43.642 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan karena kenaikan efek-efek pihak berelasi sebesar 12,44% pada level Rp18.571 miliar di tahun 2016, naik dari tahun 2015 yang berada pada level Rp16.517 miliar. Sedangkan efek-efek pihak ketiga mengalami kenaikan sebesar 37,66% pada tahun 2016 pada level Rp38.251 miliar dibanding tahun 2015 di level Rp27.787 miliar.

Tabel Efek-Efek Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pihak berelasi	14.803	16.517	18.571	12,44%
Pihak ketiga	26.048	27.787	38.251	37,66%
Diskonto yang belum diamortisasi, keuangan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan cadangan kerugian penurunan nilai	-386	-662	-270	-59,21%
Efek-efek netto	**40.465**	**43.642**	**56.552**	**29,58%**

Obligasi Pemerintah

Sampai dengan akhir tahun 2016, obligasi Pemerintah yang dimiliki Bank Mandiri sebesar Rp98.933 miliar, menurun 4,75% dari posisi akhir tahun 2015 yang sebesar Rp103.869 miliar. Penurunan ini terutama disebabkan oleh turunnya obligasi yang dimiliki hingga jatuh tempo pada tahun 2016 pada level Rp11.143 miliar dibanding posisi tahun 2015 di level Rp20.811 miliar. Selain itu, kepemilikan obligasi yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi juga mengalami penurunan sebesar -24,81% menjadi Rp1.191 miliar pada tahun 2016 dibanding posisi tahun 2015 di level Rp1.584 miliar.

Tabel Kepemilikan Obligasi Pemerintah Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.745	1.584	1.191	-24,81%
Tersedia untuk dijual*)	61.187	74.153	80.335	8,34%
Dimiliki hingga jatuh tempo	21.196	20.811	11.143	-46,46%
Diukur pada biaya perolehan**)	876	6.055	5.027	-16,98%
Investasi pada *Unit-Link****)				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.150	1.266	1.237	-2,29%
Jumlah obligasi pemerintah	**86.154**	**103.869**	**98.933**	**-4,75%**

*) Termasuk sukuk, project *based sukuk* dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui pendapatan komprehensif lain.

**) 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.

Reverse Repo, Tagihan Derivatif, & Tagihan Lainnya

Pada tahun 2016, jumlah tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali atau *Reverse Repo* meningkat 646,68% menjadi sebesar Rp5.055 miliar dibandingkan tahun 2015 yang sebesar Rp677 miliar. Sedangkan Tagihan Derivatif tahun 2016 sebesar Rp239 miliar menurun 65,91% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp701 miliar. Sementara Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan tahun 2016 sebesar Rp14.167 miliar meningkat 7,45% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp13.185 miliar. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, kontrak derivatif tidak ditujukan untuk akuntansi lindung nilai dan kolektibilitas Bank Indonesia untuk tagihan derivatif adalah lancar.

Tabel Reverse Repo, Tagihan Derivatif, & Tagihan Lainnya Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Reverse repo	19.745	677	5.055	646,68%
Tagihan derivatif	71	701	239	-65,91%
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	11.652	13.185	14.167	7,45%
Jumlah	**31.468**	**14.563**	**19.461**	**33,63%**

Kredit

Di tahun 2016, total pemberian kredit bruto Bank Mandiri mengalami peningkatan sebesar 11,18%, dimana posisi per 2016 tercatat sebesar Rp662.013 miliar, naik dibanding posisi tahun 2015 di level Rp595.458 miliar. Pemberian kredit kepada pihak berelasi mengalami kenaikan sebesar 32,88% menjadi Rp100.212 miliar posisi per 2016, naik dari posisi tahun 2015 sebesar Rp75.412 miliar. Sementara itu pemberian kredit kepada pihak ketiga juga mengalami kenaikan sebesar 8,03% dimana posisi per 2016 berada pada level Rp561.801 miliar naik dari posisi tahun 2015 di level Rp520.046 miliar. Namun demikian, di sisi lain Bank Mandiri meningkatkan cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) sebesar 46,05% dimana pada tahun 2016 CKPN tercatat sebesar Rp32.945 miliar naik dibanding posisi tahun 2015 di level Rp22.282 miliar.

Tabel Kredit yang Diberikan Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Pihak berelasi	67.621	75.412	100.212	32,88%
Pihak ketiga	462.352	520.046	561.801	8,03%
Cadangan kerugian penurunan nilai	-17.919	-22.558	-32.945	46,05%
Jumlah pemberian kredit netto	**512.054**	**572.900**	**629.068**	**9,80%**

*) Termasuk piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan.

Kredit yang Dihapusbukukan

Sepanjang tahun 2016 Bank Mandiri melakukan hapus buku sebesar Rp11.408 miliar, naik sebesar 90,35% dibanding hapus buku yang dilakukan pada tahun 2015 sebesar Rp5.993 miliar. Posisi saldo awal tahun 2016 adalah sebesar Rp40.815 miliar, lebih tinggi 13,57% dibanding posisi saldo awal tahun 2015 sebesar Rp35.937 miliar. Sementara itu posisi saldo akhir tahun 2016 adalah sebesar Rp48.808 miliar.

Tabel Kredit yang Dihapusbukukan Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Saldo awal tahun	35.143	35.937	40.815	13,57%
Penghapusbukuan	2.986	5.993	11.408	90,35%
Penerimaan kembali	-2.686	-3.040	-3.193	5,03%
Lain-lain*)	494	1.925	-223	-111,58%
Saldo akhir tahun	**35.937**	**40.815**	**48.808**	**19,58%**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Kredit yang Direstrukturisasi

Jumlah kredit yang pernah dilakukan restrukturisasi di tahun 2016 adalah sebesar Rp52.731 miliar, mengalami peningkatan sebesar 62,18% dibandingkan skema kredit yang sama pada tahun 2015 sebesar Rp32.514 miliar. Kenaikan ini didominasi oleh skema perpanjangan jangka waktu kredit yang meningkat sebesar 88,93 % pada tahun 2016 sebesar Rp46.337 miliar dibanding tahun 2015 sebesar Rp24.526 miliar. Pemberian fasilitas kredit tambahan pada tahun 2016 adalah sebesar Rp32 miliar, mengalami penurunan 5,88% pada tahun 2015 sebesar Rp34 miliar. Sementara itu, perpanjangan jangka waktu dan skema restrukturisasi lain pada tahun 2016 sebesar Rp4.130 miliar mengalami penurunan sebesar 31,23% dibanding tahun 2015 sebesar Rp6.006 miliar.

Tabel Skema dan Jumlah Kredit yang Pernah Direstrukturisasi Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Kredit jangka panjang dengan opsi saham (KJPOS)	198	322	-	-100,00%
Fasilitas kredit tambahan	45	34	32	-5,88%
Perpanjangan jangka waktu kredit	8.424	24.526	46.337	88,93%
Perpanjangan jangka waktu & penurunan suku bunga	1.204	1.626	2.232	37,27%
Perpanjangan jangka waktu & skema restrukturisasi lain-lain*)	4.044	6.006	4.130	-31,23%
Total	**13.915**	**32.514**	**52.731**	**62,18%**

*) 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.

Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)

Jumlah CKPN tahun 2016 sebesar Rp32.945 miliar meningkat 46,04% dari tahun 2015 yang sebesar Rp22.558 miliar. Peningkatan CKPN pada tahun 2016 didominasi oleh CKPN Kredit yang diberikan sebesar Rp32.617 miliar atau mengalami peningkatan sebesar 46,38% dibanding tahun 2015 sebesar Rp22.282 miliar. Sementara itu, CKPN piutang pembiayaan konsumen tahun 2016 naik menjadi Rp323 miliar atau mengalami kenaikan sebesar 19,62% dibanding tahun 2015 sebesar Rp270 miliar. CKPN investasi bersih dalam sewa pembiayaan pada tahun 2016 adalah sebesar Rp5 miliar, turun dari tahun 2015 sebesar Rp6 miliar.

Tabel Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
CKPN Kredit yang diberikan	-17.707	-22.282	-32.617	46,38%
CKPN Piutang pembiayaan konsumen	-195	-270	-323	19,62%
CKPN Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-17	-6	-5	-16,66%
Jumlah CKPN	**-17.919**	**-22.558**	**-32.945**	**46,05%**

Tagihan Akseptasi

Jumlah tagihan akseptasi tahun 2016 sebesar Rp14.548 miliar meningkat 29,62% dibanding tahun 2015 sebesar Rp11.224 miliar. Tagihan rupiah kepada bank lain pada tahun 2016 sebesar Rp347 miliar naik sebesar 7,09% dibanding tahun 2015 sebesar Rp324 miliar. Sementara itu tagihan rupiah kepada debitur tahun 2016 sebesar Rp7.704 miliar meningkat sebesar 267,90% dibanding tahun 2015 sebesar Rp2.094 miliar.

Sedangkan tagihan mata uang asing kepada bank lain tahun 2016 sebesar Rp413 miliar, naik sebesar 233,06% dibanding tahun 2015 sebesar Rp125 miliar. Tagihan mata uang asing kepada debitur tahun 2016 sebesar Rp6.325 miliar, mengalami penurunan sebesar 28,04% dibanding posisi tahun 2015 sebesar Rp8.789 miliar.

Tabel Tagihan Akseptasi Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Rupiah				
Tagihan kepada bank lain	196	324	347	7,09%
Tagihan kepada debitur	742	2.094	7.704	267,90%
Mata uang asing				
Tagihan kepada bank lain	89	125	413	233,06%
Tagihan kepada debitur	12.087	8.789	6.325	-28,04%
CKPN	-107	-107	-241	125,23%
Jumlah tagihan akseptasi	**13.007**	**11.224**	**14.548**	**29,62%**

Penyertaan Saham

Pada tahun 2016, jumlah Penyertaan Saham sebesar Rp245 miliar naik sebesar 410,41% dari posisi tahun 2015 sebesar Rp48 miliar. Komposisi sisi penyertaan golongan lancar mengalami kenaikan yang signifikan sebesar 2.425%, golongan macet juga mengalami kenaikan sebesar Rp2 miliar.

Tabel Penyertaan Saham Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Lancar	58	8	203	2.425%
Kurang lancar	-	50	50	0,00%
Macet	-	-	2	200%
CKPN	-3	-10	-10	0%
Jumlah	**55**	**48**	**245**	**410,41%**

Aset Tetap dan Aset Tidak Berwujud - Bersih

Pada tahun 2016, jumlah Aset Tetap dan Aset Tidak Berwujud sebesar Rp37.618 miliar meningkat 222,15% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp11.677 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya aset tetap sebesar 265,33% dari Rp9.762 miliar di tahun 2015 menjadi Rp35.663 miliar di tahun 2016.

Tabel Aset Tetap dan Aset Tidak Berwujud-Bersih Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Aset tetap	8.929	9.762	35.663	265,33%
Aset tidak berwujud	1.644	1.915	1.955	2,09%
Perangkat lunak	1.221	1.492	1.532	2,68%
Goodwill	423	423	423	0,00%
Jumlah	**10.573**	**11.677**	**37.618**	**222,15%**

Aset Lain-lain-Bersih

Pada tahun 2016, jumlah Aset Lain-Lain mengalami kenaikan menjadi Rp11.557 miliar dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp11.293 miliar. Kenaikan ini disebabkan naiknya pendapatan yang masih akan diterima sebesar Rp4.365 miliar pada posisi tahun 2016 dibandingkan Rp4.060 miliar posisi per 2015.

Liabilitas

Liabilitas Bank Mandiri tahun 2016 sebesar Rp824.559 miliar mengalami peningkatan sebesar 12% dibanding tahun 2015 sebesar Rp736.199 miliar. Peningkatan ini disebabkan oleh naiknya komponen simpanan nasabah, liabilitas kepada pemegang polis *unit-linked*, liabilitas derivatif, efek-efek yang diterbitkan, beban yang masih harus dibayar, liabilitas imbalan kerja, liabilitas lain-lain serta pinjaman yang diterima.

Tabel Liabilitas Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan (%)
Liabilitas segera	1.156	1.156	1.570	35,81%
Simpanan nasabah	583.449	622.332	702.060	12,81%
Simpanan dari bank lain	17.532	12.636	9.339	-26,09%
Liabilitas kepada pemegang Polis *Unit-Link*	17.344	17.019	19.603	15,18%
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	6.112	4.863	3.353	-31,05%
Liabilitas derivatif	157	299	502,47	68,05%
Liabilitas akseptasi	13.114	11.331	14.789	30,52%
Efek-efek yang diterbitkan	2.010	2.398	9.026	276,39%
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi	197	396	207	-47,72%
Beban yang masih harus dibayar	3.880	3.491	3.743	7,21%
Utang pajak	1.875	2.132	1.259	-40,95%
Liabilitas imbalan kerja	5.181	5.777	6.763	17,07%
Provisi	668	676	436	-35,50%
Liabilitas lain-lain	16.371	14.189	15.810	11,42%
Pinjaman yang diterima	24.227	33.765	35.883	6,27%
Pinjaman Subordinasi	3.747	3.738	215	-94,25%
Jumlah liabilitas	**697.020**	**736.199**	**824.559**	**12,00%**

Liabilitas Segera
Jumlah Liabilitas Segera tetap Perseroan di tahun 2016 sebesar Rp1.570 miliar, naik 35,81% dari tahun sebelumnya.

Simpanan Nasabah
Simpanan nasabah Bank Mandiri pada tahun 2016 tercatat sebesar Rp702.060 miliar atau meningkat 12,81% dibandingkan tahun 2015 yang sebesar Rp622.332 miliar. Kenaikan dana nasabah pada tahun 2016 disebabkan oleh naiknya giro/giro wadiah dimana pada tahun 2016 membukukan sebesar Rp186.983 miliar dibanding posisi tahun 2015 di level Rp172.154 miliar.

Sementara itu, tabungan/tabungan wadiah membukukan angka sebesar Rp277.170 miliar per tahun 2016, naik dari tahun 2015 yang berada pada level Rp248.952 miliar. Deposito berjangka mengalami kenaikan pada tahun 2016 menjadi Rp237.907 miliar dibandingkan tahun sebelum di level Rp201.226 miliar.

Simpanan dari Bank Lain
Pada tahun 2016, jumlah Simpanan dari bank lain sebesar Rp9.339 miliar menurun 26.09% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp12.636 miliar. Penurunan ini dikarenakan simpanan dari bank lain dalam bentuk deposito berjangka dimana pada posisi tahun 2016 turun menjadi Rp3.757 miliar dibanding tahun 2015 yang membukukan angka sebesar Rp5.128 miliar. Sementara itu *inter-bank call money* pada tahun 2016 mengalami penurunan menjadi Rp1.281 miliar dibanding posisi tahun 2015 di level Rp3.764 miliar. Namun demikian, giro/giro wadiah pada tahun 2016 mencatat kenaikan menjadi Rp4.301 miliar dibanding posisi tahun 2015 di level Rp3.744 miliar.

Liabilitas kepada Pemegang Polis Unit-Link
Jumlah Liabilitas kepada Pemegang Polis *Unit-Link* tahun 2016 mengalami kenaikan menjadi sebesar Rp19.603 miliar, meningkat sebesar 15,18% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp17.019 miliar.

Liabilitas atas Efek-efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali
Jumlah Liabilitas atas Efek-efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali mengalami penurunan pada tahun 2016 menjadi sebesar Rp3,353 miliar menurun 31,05% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp4.863 miliar.

Liabilitas Derivatif
Pada tahun 2016 jumlah Liabilitas Derivatif sebesar Rp502,47 miliar meningkat sebesar 68,05% dari tahun 2015 yang sebesar Rp299 miliar.

Liabilitas Akseptasi
Pada tahun 2016 jumlah Liabilitas Akseptasi sebesar Rp14.789 miliar meningkat sebesar 30,52% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp11.331 miliar.

Efek-Efek yang Diterbitkan
Pada tahun 2016 jumlah Efek-efek yang Diterbitkan sebesar Rp9.026 miliar meningkat sebesar 276,39% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp2.398 miliar.

Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontinjensi
Pada tahun 2016 estimasi kerugian komitmen dan kontinjensi sebesar Rp207 miliar, menurun sebesar 47,72% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp396 miliar.

Beban yang Masih Harus Dibayar
Pada tahun 2016 jumlah Beban yang Masih Harus Dibayar sebesar Rp3.743 miliar naik sebesar 7,21% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp3.491 miliar.

Utang Pajak
Pada tahun 2016 jumlah Utang Pajak sebesar Rp1.259 miliar menurun sebesar 40,95% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp2.132 miliar.

Liabilitas Imbalan Kerja
Pada tahun 2016, jumlah Liabilitas Imbalan Kerja sebesar Rp6.763 miliar meningkat 17,07% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp5.777 miliar.

Liabilitas Lain-lain
Pada tahun 2016, jumlah Liabilitas Lain-lain sebesar Rp15.810 miliar naik sebesar 11,42% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp14.189 miliar.

Pinjaman yang Diterima
Pada tahun 2016, jumlah Pinjaman yang Diterima sebesar Rp35.883 miliar meningkat sebesar 6,27% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp33.765 miliar.

Pinjaman Subordinasi
Pada tahun 2016, jumlah Pinjaman Subordinasi sebesar Rp215 miliar menurun sebesar 94,25% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp3.738 miliar.

Ekuitas

(dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016	Perubahan 2015-2016 (%)
Modal saham	11.667	11.667	11.667	0,00%
Tambahan modal disetor/agio saham	17.316	17.316	17.316	0,00%
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	204	243	202	-16,87%
Selisih transaksi dengan pihak non pengendali	0	-93	-93	0,00%
Kerugian bersih yang belum direalisasikan dari penurunan nilai wajar efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	-571	-1.565	-759	-51,50%
Selisih bersih revaluasi aset tetap setelah dikurangi pajak tangguhan	-	-	25.141	
Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	0	278	50	-82,37%
Saldo laba	74.042	89.225	96.931	8,64%
Sudah ditentukan penggunaannya	9.779	12.402	5.380	-56,62%
Belum ditentukan penggunaannya	64.263	76.822	91.551	19,17%
Kepentingan non pengendali atas aset bersih entitas anak perusahaan yang dikonsolidasikan	2.187	2.422	2.916	20,40%
Jumlah ekuitas	104.845	119.492	153.370	28,35%

Ekuitas Bank Mandiri pada tahun 2016, tercatat mengalami peningkatan menjadi Rp153.370 miliar, meningkat 28,35% dibandingkan tahun 2015 yang tercatat sebesar Rp119.492 miliar. Peningkatan jumlah ekuitas terjadi karena adanya peningkatan pada selisih bersih revaluasi aset tetap setelah dikurangi pajak tangguhan sebesar Rp25.141 miliar. Sementara saldo laba yang belum ditentukan penggunaanya pada tahun 2016 naik menjadi Rp91.551 miliar dibanding posisi 2015 pada level Rp76.822 miliar.

Modal Saham
Pada tahun 2016, tidak terjadi perubahan posisi modal saham, sehingga posisi modal saham pada tahun 2016 tetap di posisi Rp11.667 miliar dimana level ini sama dengan angka pada tahun 2015.

Tambahan Modal Disetor/Agio Saham
Demikian juga pada tahun 2016, tidak ada penambahan Modal Disetor/Agio Saham sehingga masih sama dengan tahun lalu yaitu sebesar Rp17.316 miliar.

Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing
Pada tahun 2016, jumlah Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing sebesar Rp202 miliar turun 16.66% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp243 miliar.

Kerugian Bersih yang Belum Direalisasi dari Penurunan Nilai Wajar Efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang Tersedia untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan
Pada tahun 2016, jumlah Kerugian Bersih yang Belum Direalisasi dari Penurunan Nilai Wajar Efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang Tersedia untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan sebesar Rp-759 miliar meningkat 51,48% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp-1.565 miliar.

Saldo Laba
Pada tahun 2016, jumlah Saldo Laba yang Sudah Ditentukan Penggunaannya sebesar Rp5.380 miliar menurun 56,62% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp12.402 miliar. Sementara jumlah Saldo Laba yang Belum Ditentukan Penggunaannya sebesar Rp91.551 miliar, naik sebesar 19,17% dari tahun 2015 sebesar Rp76.822 miliar.

Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak yang Dikonsolidasi
Pada tahun 2016, jumlah Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak yang Dikonsolidasi sebesar Rp2.916 miliar meningkat sebesar 20,41% dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp2.422 miliar.

Arus Kas

Dengan arus kas operasi yang kuat, kami memiliki posisi solid untuk tumbuh di masa depan. Hal tersebut tercermin dalam pengungkapan dalam arus kas sebagai berikut:

(dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016
Kas Bersih yang Diperoleh dari Aktivitas Operasional	21.092	10.201	41.521
Kas Bersih yang Digunakan untuk Aktivitas Investasi	-7.084	-28.949	-6.163
Kas Bersih yang (digunakan untuk)/ diperoleh dari Aktivitas Pendanaan	3.496	778	-1.975

Tinjauan Informasi Keuangan Lainnya

Analisis Tentang Kemampuan Membayar Utang dan Tingkat Kolektibilitas Piutang

Selain itu, Pefindo dengan surat No. 941/PEF-Dir/VI/2016 tanggal 01 Juni 2016 telah memutuskan untuk menetapkan peringkat AAA terhadap Bank Mandiri untuk periode 1 Juni 2016 sampai dengan 1 Juni 2017.

Hal tersebut mencerminkan kemampuan Bank Mandiri yang sangat baik untuk memenuhi komitmen keuangan jangka panjangnya.

Likuiditas

Kemampuan Likuiditas bank adalah kemampuan Bank untuk memenuhi liabilitas pada saat jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank. Likuiditas Bank dipengaruhi oleh struktur pendanaan, likuiditas aset, liabilitas kepada *counterparty* dan komitmen kredit kepada debitur.

Beberapa indikator yang digunakan Bank Mandiri untuk mengukur besarnya risiko likuiditas antara lain adalah rasio Giro Wajib Minimum pada Bank Indonesia dan Kas, cadangan likuiditas, *Loan to Funding Ratio (LFR)* dan ketergantungan terhadap pendanaan nasabah besar. Giro Wajib Minimum (GWM) merupakan simpanan minimum yang wajib dijaga 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).

Pada tanggal 31 Desember 2016, posisi GWM Primer Rupiah adalah sebesar 6,50% dari total dana pihak ketiga Rupiah, sesuai dengan limit yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk cadangan GWM LFR adalah sebesar 0,00% dan GWM Sekunder Rupiah adalah sebesar 9,84% dari total dana pihak ketiga Rupiah (Bank Mandiri saja). Untuk valuta asing, Bank Mandiri memelihara GWM sebesar 8,12% dari total dana pihak ketiga valuta asing sesuai dengan limit yang ditetapkan (khusus Bank Mandiri).

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 Desember2016, proyeksi likuiditas Bank Mandiri sampai dengan 12 bulan ke depan berada dalam posisi surplus. Meskipun proyeksi likuiditas 12 bulan ke depan surplus, Bank Mandiri selalu mempersiapkan alternatif *funding* apabila kondisi likuiditas pasar menjadi ketat atau tidak sesuai dengan prediksi Bank Mandiri.

Untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas, Bank Mandiri melakukan *stress-testing* risiko likuiditas secara berkala. Hasil *stress-testing* yang telah dilakukan pada Triwulan I tahun 2016 telah dipaparkan kepada Manajemen dan Komite Pemantau Risiko. Hasil *stress-testing* menunjukkan bahwa Bank Mandiri dapat bertahan pada kondisi krisis likuiditas. Bank Mandiri memiliki *Liquidity Contingency Plan* (LCP) yang meliputi strategi pendanaan dan strategi *pricing* antara lain pinjaman pasar uang, repo, pinjaman bilateral, *FX Swap* maupun strategi *pricing*, penjualan surat berharga maupun strategi *pricing*. Dalam LCP, penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.

Tabel Posisi Likuiditas Bank Mandiri Tahun 2014-2016

	2014	2015	2016
Aset Lancar [1]	Rp161.421 miliar	Rp147.561 miliar	Rp182.060 miliar
Obligasi Pemerintah yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi dan tersedia untuk dijual	Rp64.082 miliar	Rp77.003 miliar	Rp82.763 miliar
Rasio Kredit Terhadap Simpanan atau LDR [2]	82,86%	87,68%	86,54 %
Aset Lancar Terhadap Jumlah Aset	18,9%	16,2%	17,5 %
Aset Lancar Terhadap Simpanan	25,4%	21,8%	23,9 %

Catatan:
1) Aset Lancar terdiri dari: kas, giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain, penempatan pada Bank Indonesia, bank dan lembaga keuangan lain, serta surat-surat berharga (tidak termasuk Obligasi Pemerintah) dalam portofolio yang diukur pada nilai wajar
2) Simpanan tidak termasuk simpanan dari bank lain

Solvabilitas

Kebijakan permodalan Bank Mandiri adalah secara *prudent* 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 kondisi normal maupun kondisi *stress* yang sekaligus menjadi dasar bagi Bank Mandiri dalam mengimplementasikan VBM (*Value Based Management*) melalui pengukuran RORAC (*Return On Risk Adjusted Capital*) serta RORWA (*Return On Risk Weight Asset*). Dengan VBM, Bank dapat mengidentifikasi unit bisnis, segmen, produk, wilayah yang memberikan nilai tambah bagi Bank. Dengan demikian Bank Mandiri dapat fokus mengembangkan bisnis yang paling memberikan nilai tambah bagi Bank Mandiri.

Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional. Untuk risiko kredit, Bank Mandiri menggunakan pendekatan Standar (*Standardised Approach*). Saat ini Bank Mandiri sedang melakukan pengembangan perhitungan kebutuhan permodalan untuk risiko kredit dengan pendekatan *advance* baik *regulatory* (IRBA) maupun pendekatan *Economic Capital*. Pendekatan *Economic Capital* dikembangkan untuk risiko kredit dan risiko operasional. Untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Model Standar, sedangkan secara internal Bank Mandiri telah menggunakan *Value at Risk* sebagai Model Internal. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar (*Basic Indicator Approach*) dan sudah mensimulasikan Pendekatan Standar (*Standardised Approach*) sesuai Basel II.

Dalam penerapan SEOJK No. 42/SEOJK. 03/2016 tanggal 28 September 2016 perihal perhitungan ATMR risiko kredit menggunakan pendekatan standar, hasil perhitungan ATMR Bank Mandiri menunjukkan ATMR risiko kredit untuk posisi 31 Desember 2016 sebesar Rp549.646.704. Posisi ATMR risiko pasar dengan pendekatan standar dan ATMR risiko operasional dengan pendekatan *Basic Indicator Approach* menunjukan angka masing-masing sebesar Rp1.800.778 dan Rp91.932.008.

Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) per 31 Desember 2016 dihitung sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34/POJK.03/2016 tanggal 22 September 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, sementara Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) per 31 Desember 2015 dihitung sesuai PBI No. 15/12/PBI/2013 tanggal 12 Desember 2013 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum. Rasio Kecukupan Modal (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

(dalam juta Rupiah)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Modal:		
Modal inti	130.356 .495	93.252.808
Modal pelengkap	7.075.719	14.135.338
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**137.432.214**	**107.388.146**
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) kredit	549.646.704	497.912.789
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) operasional	91.932.008	78.627.774
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) pasar	1.800.778	805.426
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**643.379.490**	**577.345.989**

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
CAR untuk modal inti	20,26%	16,15%
CAR untuk risiko kredit	25,00%	21,57%
CAR untuk risiko kredit dan operasional	21,42%	18,63%
CAR untuk risiko kredit dan pasar	24,92%	21,53%
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	21,36%	18,60%
CAR minimum modal inti	6,00%	6,00%
CAR minimum sesuai profil risiko	9,52%	9,00%

Rentabilitas

Rentabilitas konsolidasian Bank Mandiri diukur melalui rasio-rasio berikut:
(dalam %)

	2014	2015	2016
ROE	20,95	18,33	9,66
ROA	3,39	2,99	1,96
NIM	5,97	6,08	6,44
CER	44,91	43,00	42,39
BOPO	70,02	74,28	83,50

Pada tahun 2016, Bank Mandiri membukukan *Return on Equity* sebesar 9,66%, menurun 8,67% dibandingkan tahun 2015 sebesar 18,33%. Sedangkan *Net Interest Margin* mengalami peningkatan menjadi 6,44% dari 6,08% pada tahun 2015. Dengan level NIM tersebut maka Bank Mandiri merupakan salah satu Bank dengan tingkat profitabilitas yang baik.

Strategi efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional, peningkatan kredit dan perluasan operasional yang diterapkan oleh Bank Mandiri menghasilkan *Cost Efficiency Ratio* Bank Mandiri tercatat sebesar 42,39% per 31 Desember 2016.

Sedangkan rasio BOPO mengalami sedikit peningkatan dari 74,28% di tahun 2015 menjadi sebesar 83,50% per 31 Desember 2016. Peningkatan ini disebabkan oleh adanya kenaikan pendapatan operasional bank yang tidak sebanding dengan peningkatan pengeluaran operasionalnya. Namun demikian, rasio tersebut masih menunjukkan keberhasilan manajemen dalam mempertahankan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional.

Bank Mandiri memiliki kemampuan untuk menghasilkan laba dan tingkat efektivitas yang baik dalam menjalankan operasional perusahaannya yang tercermin dari rasio-rasio di atas.

Kolektibilitas Kredit
Total kredit bermasalah **(***Non-Performing Loan* [NPL]) dapat menjadi acuan untuk melihat Kolektibilitas Kredit Bank. NPL Bank Mandiri pada tahun 2016 tetap terkendali dengan baik dikisaran 4% dengan besaran Rp26.475 miliar. Besaran NPL tersebut jauh dibawah ambang batas NPL yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar 5%.

Tabel Kolektibilitas Kredit Tahun 2014-2016
(dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016
Kredit	529.973	595.458	662.013
Lancar	495.606	552.863	609.715
Perhatian Khusus	22.958	27.078	25.823
Kurang Lancar	2.231	3.280	9.997
Diragukan	2.239	2.557	2.776
Macet	6.940	9.680	13.702
NPL	11.410	15.517	26.475
NPL (%)	2,15%	2,60%	4,00%

Struktur Modal

Selain kewajiban penyediaan modal minimum sesuai profil risiko, sebagaimana disyaratkan oleh regulator, Bank Mandiri wajib membentuk tambahan modal sebagai penyangga (*buffer*) selain menyediakan modal minimum sesuai profil risiko. Tambahan modal tersebut dapat berupa:

1. *Capital Conservation Buffer*, yang berfungsi sebagai penyangga (*buffer*) apabila terjadi kerugian pada periode krisis.
2. *Countercyclical Buffer*, yang berfungsi sebagai penyangga (*buffer*) untuk mengantisipasi kerugian apabila terjadi pertumbuhan kredit perbankan yang berlebihan sehingga berpotensi mengganggu stabilitas sistem keuangan.
3. *Capital Surcharge* untuk *Domestic Systemically Important Bank* (D-SIB), yang berfungsi untuk mengurangi dampak negatif terhadap stabilitas sistem keuangan dan perekonomian apabila terjadi kegagalan Bank yang berdampak sistemik melalui peningkatan kemampuan Bank dalam menyerap kerugian.

Sejak tanggal 1 Januari 2016, setiap Bank berkewajiban untuk membentuk *Capital Conservation* secara bertahap sebagai berikut:

Capital Conversation	Tanggal
0,625% dari ATMR	1 Januari 2016
1,25% dari ATMR	1 Januari 2017
1,876% dari ATMR	1 Januari 2018
2,5% dari ATMR	1 Januari 2019

Selain itu, sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No.17/22/PBI/2015 tentang Kewajiban Pembentukan *Countercyclical Buffer*, Bank berkewajiban untuk membentuk *Countercyclical Buffer* dalam kisaran 0% sampai dengan 2,5% dari ATMR yang mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2016.

Otoritas Jasa Keuangan dalam POJK No.46/POJK.03/2015 tentang Penetapan *Systemically Important Bank* dan *Capital Surcharge* mulai memberlakukan *Capital Surcharge* bagi setiap Bank dalam kisaran (berdasarkan *bucket*) sebesar 1% sampai dengan 2,5% dari ATMR sejak tanggal 1 Januari 2016.

Modal Inti Bank Mandiri saja tercatat sebesar Rp130.356 miliar per 31 Desember 2016, naik sebesar 39,79% dari posisi Rp93.253 miliar di tahun 2015, karena adanya tambahan modal dari komponen laba ditahan. Sedangkan, modal pelengkap Bank Mandiri saja pada tahun 2016 sebesar Rp7.076 miliar, turun sebesar 49,94% dari posisi Rp14.135 miliar pada tahun sebelumnya.

Tabel Struktur Modal Tahun 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016
Modal:			
Modal Inti	79.052	93.253	130.356
Modal Pelengkap	6.428	14.135	7.076
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	85.480	107.388	137.432
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit	445.254	497.913	549.647
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Operasional	67.787	78.628	91.932
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar	1.863	805	1.801
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	514.904	577.346	643.380

Kebijakan Struktur Modal

Kebijakan permodalan Bank Mandiri adalah secara *prudent* 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.

Dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia. Bank Mandiri menggunakan pendekatan Standar (*Standardised Approach*) untuk risiko kredit. Saat ini Bank Mandiri sedang berupaya melakukan pengembangan perhitungan kebutuhan permodalan untuk risiko kredit dengan pendekatan *advance* baik *regulatory* (IRBA) maupun pendekatan ekonomis. Pendekatan ekonomis (*economic capital*) dikembangkan untuk risiko kredit dan risiko operasional. Sedangkan untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Model Standar, dimana secara internal telah digunakan *Value at Risk* sebagai Model Internal. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar (*Basic Indicator Approach*) dan sudah mensimulasikan Pendekatan Standar (*Standardised Approach*) sesuai Basel II.

Tabel Rasio Kecukupan Modal Bank Mandiri Saja berdasarkan PBI untuk tahun 2014-2016 (%)

	2014	2015	2016
CAR untuk modal inti	15,35	16,15	20,26
CAR untuk risiko kredit	19,20	21,57	25,00
CAR untuk risiko kredit dan operasional	16,66	18,63	21,42
CAR untuk risiko kredit dan pasar	19,12	21,53	24,92
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	16,60	18,60	21,36
CAR Minimum Modal Inti	6,00	6,00	6,00
CAR Minimum sesuai profil risiko	9,00	9,00	9,52

Manajemen Risiko

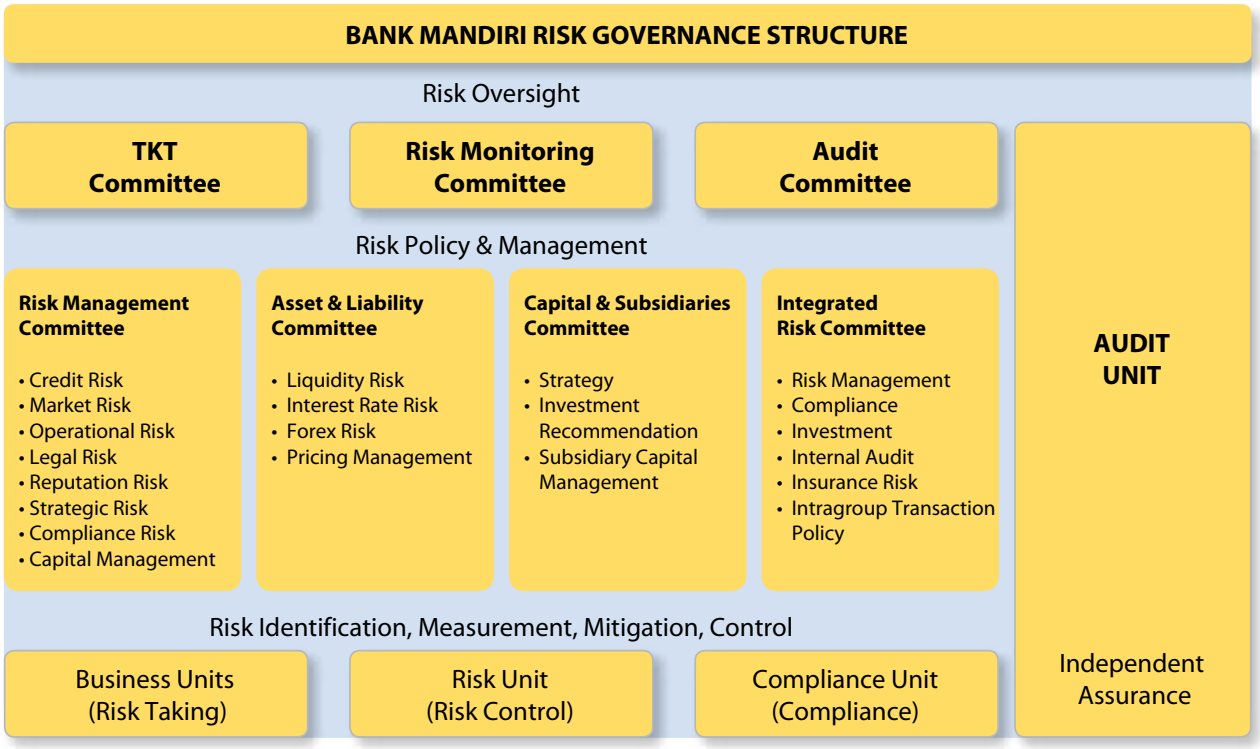
Penerapan Manajemen Risiko Secara Umum

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.

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat terhadap regulasi dan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dengan mengacu pada Peraturan OJK No.17/POJK.03/2014 dan Surat Edaran OJK No.14/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 dan Surat Edaran OJK No.15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Peraturan OJKNo.4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, serta Peraturan OJK No.18/POJK.03/2016 dan Surat Edaran OJK No.34/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.

Pengawasan Aktif Direksi Dan Dewan Komisaris

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 (KPR) & Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT), serta Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko yaitu *Risk Management Committee, Asset & Liability Committee, Capital & Subsidiaries Committee,* dan *Integrated Risk Committee*. Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama Unit Bisnis dan Unit Kerja Kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko dan pengendalian risiko. Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) yang dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan manajemen risiko. Untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank Mandiri memiliki kebijakan dan prosedur yang lebih khusus, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Dalam kebijakan dan prosedur tersebut, antara lain diatur mengenai penetapan limit untuk masing-masing aktivitas, baik pada level portofolio maupun transaksional. Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasional Bank Mandiri yang dievaluasi dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, Dan Sistem Informasi Manajemen Risiko

Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). Implementasi ERM di Bank Mandiri menggunakan pendekatan *two-prong*, yaitu pengelolaan risiko melalui permodalan dan pengelolaan risiko melalui aktivitas operasional, sebagaimana terlihat pada bagan di bawah ini:

Terdapat 4 (empat) komponen utama yang berfungsi sebagai pilar pendukung dalam penerapan pendekatan *two-prong*, antara lain:

1. **Organisasi & Sumber Daya Manusia (SDM)**
   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 perusahaan.

   Unit Risk Management di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat Retail Risk dipimpin oleh SEVP Retail Risk, Direktorat Wholesale Risk dipimpin oleh SEVP Wholesale Risk dan Direktorat Risk Management dipimpin oleh Direktur Risk Management & Compliance. Terkait profil SEVP Retail Risk, SEVP Wholesale Risk dan Direktur Risk Management & Compliance, telah diulas pada Bab "Sekilas Perusahaan", sub-bab "Profil Senior Executive Vice President (SEVP)", di halaman 84.

2. **Kebijakan & Prosedur**
   Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) 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 & 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 *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail. Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas *collection* khususnya di segmen konsumer dan ritel, Bank Mandiri mengimplementasikan *Integrated Collection System*. Bank Mandiri menggunakan *Summit System* dan *ALM System* untuk mengelola risiko *trading book* dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*. Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank Mandiri yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Bank Mandiri telah mengimplementasikan *Risk Profile Mandiri System* (RPX) secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol. Dalam hal integrasi pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank Mandiri telah mengimplementasikan ERM *system* sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara keseluruhan, terutama dalam menghitung modal untuk mencegah semua jenis risiko. ERM *system* memiliki kapabilitas untuk melakukan perhitungan *capital charge* (*Standardized Approach* dan *Advanced Approach*), implementasi *operational risk management tools*, *active portfolio management*, *stress testing* dan *value-based management*.

4. **Metodologi/Model & Analytics**
   Bank Mandiri secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan model risiko seperti *rating, scoring, Value at Risk* (VaR), *portfolio management, stress testing* dan model lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*. Secara periodik, model-model risiko tersebut dikalibrasi dan divalidasi oleh unit *Model Risk Validator* yang bersifat independen untuk menjaga keandalan dan validitas model serta memenuhi persyaratan regulasi. Dalam rangka penyelarasan antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II dan penerapan *best practice*, Bank Mandiri bekerja sama dengan salah satu konsultan terkemuka di bidang manajemen risiko untuk membantu proses adopsi serta implementasi *framework* Basel II dan ERM. Implementasi Basel II dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Suku Bunga pada *Banking Book Position*, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II Risk Parameters untuk penerapan *Internal Rating Based Approach* (PD, LGD, dan EAD)
Risiko Pasar	Pengukuran risiko *structured product, limit trading treasury,* dan infrastruktur sistem *treasury*
Risiko Likuiditas dan Suku Bunga	Penyempurnaan *framework liquidity limit, core deposit analysis, Risk Appetite Statement* (RAS), *stress testing* likuiditas, metode *repricing gap*, dan implementasi *ALM system*
Risiko Operasional	Pengembangan *Framework* dan *Governance Operational Risk Management* (ORM)
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model *Economic Capital*, pengembangan *framework Portfolio Optimization* serta *Capital Optimization*
Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)	Penerapan *Risk Appetite Statement, Stress Testing, Capital Planning*, dan sinkronisasi dengan regulasi terkait *Risk Based Bank Rating* (RBBR)

Sistem Pengendalian Intern

Bank Mandiri menjalankan praktik pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja dengan menerapkan kebijakan *Three line of defense models* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya.
2. Unit Risk Management berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*.
3. Unit Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal atas fungsi Manajemen Risiko merupakan tanggung jawab bersama baik *first*, *second* maupun *third line of defense*.

Pengungkapan Permodalan

Struktur Permodalan

Struktur permodalan Bank Mandiri terdiri dari Modal Inti (Tier 1) dan Modal Pelengkap (Tier 2). Modal Inti (Tier 1) terutama berasal dari:

1. Modal disetor.
2. Pendapatan komprehensif lainnya yang terdiri dari:
   a. Selisih penjabaran laporan keuangan.
   b. Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual.
   c. Surplus revaluasi aset tetap.
3. Cadangan tambahan modal lainnya yang terdiri dari:
   a. Agio.
   b. Cadangan umum.
   c. Laba tahun-tahun lalu.
   d. Laba berjalan.
4. Kepentingan non pengendali (untuk modal secara konsolidasi).
5. Pengurang modal inti yang terdiri dari:
   a. Perhitungan pajak tangguhan.
   b. *Goodwill*.
   c. Aset tidak berwujud.
   d. Penyertaan.
   e. Eksposur sekuritisasi.

Modal Pelengkap (Tier 2) terutama berasal dari cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk dan pinjaman subordinasi.

Kecukupan Permodalan

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 Bank Mandiri 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 perusahaan 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 Otoritas Jasa Keuangan (Basel II & Basel III), khususnya Pilar 1, dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Selain perhitungan di atas, Bank Mandiri juga sedang mengembangkan perhitungan kecukupan permodalan dengan mengacu kepada Pilar 2 Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Asessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *risk appetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bank-wide stress testing*.

Untuk perhitungan kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardized Approach*)[1] untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Selain itu, secara bertahap Bank Mandiri telah melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan *Rating* Internal (*Internal Ratings-Based Approach*). Untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*)[2], dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)[3].

Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK[4]. Sebagai bagian dari penerapan Basel III di Indonesia, Bank Mandiri telah melaporkan perhitungan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR)[5] secara bulanan dan melakukan uji coba perhitungan *Leverage Ratio* (LR)[6] secara triwulanan sesuai ketentuan OJK. Hasil uji coba per Desember 2016 (Bank secara konsolidasi) menunjukkan modal inti terhadap total aset Bank yang memadai dengan *Leverage Ratio* (LR) sebesar 13.01%, serta menunjukkan Bank dapat memelihara kecukupan aset likuid berkualitas yang dapat dicairkan segera untuk memenuhi kebutuhan arus kas keluar dalam 30 hari ke depan dengan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) sebesar 206,8%.

Bank Mandiri juga aktif mengikuti kelompok kerja Basel III maupun *Quantitative Impact Study* (QIS) yang dilaksanakan oleh *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS) melalui Otoritas Jasa Keuangan secara semesteran. Berdasarkan posisi Juni 2016, hasil QIS Bank secara konsolidasi menunjukkan bahwa secara umum Bank Mandiri telah memenuhi pedoman dalam Basel III, dengan hasil simulasi *Capital Adequacy Ratio* (CAR) sebesar 20,9% (minimum rasio ≥ 11,25%). Hasil QIS juga menunjukkan bahwa Bank beroperasi pada tingkat risiko yang rendah, yang ditunjukkan oleh kecukupan *Leverage Ratio* (LR) yaitu sebesar 13,6% (minimum rasio ≥ 3%). Sementara untuk pemenuhan *Global Liquidity Standard* yang menunjukkan ketahanan likuiditas dan sumber pendanaan yang stabil, Bank Mandiri memiliki *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) sebesar 212% (minimum rasio ≥ 100%) dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) sebesar 125% (minimum rasio ≥ 100%).

---

1. Mengacu pada SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Pendekatan
2. Mengacu pada SE OJK No.38/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar
3. Mengacu pada SE OJK No.24/SEOJK.03/2016 tentang Perhitungan ATMR untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar.
4. Antara lain Peraturan OJK No.11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
5. Mengacu pada Peraturan OJK No.42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) Bagi Bank Umum.
6. Mengacu pada Consultative Paper OJK Tahun 2014 tentang Kerangka Basel III *Leverage Ratio.*

Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Umum

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2016		31 Desember 2015	
		Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
I	**Modal Inti (Tier 1)**	130.356.495	140.303.507	93.252.808	101.081.429
1	Modal Inti Utama/Common Equity Tier 1 (CET 1)	130.356.495	140.303.507	93.252.808	101.081.429
1.1	Modal Disetor (setelah dikurangi Treasury Stock)	11.666.667	11.666.667		
1.2	Cadangan Tambahan Modal	132.118.291	138.702.183		
1.2.1	Faktor Penambah	133.126.534	139.618.360		
1.2.1.1	Pendapatan komprehensif lainnya	24.870.451	25.371.375		
1.2.1.1.1	Selisih lebih penjabaran laporan keuangan	46.689	203.610		
1.2.1.1.2	Potensi keuntungan dari peningkatan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	27.242	27.242		
1.2.1.1.3	Saldo surplus revaluasi aset tetap	24.796.520	25.140.523		
1.2.1.2	Cadangan tambahan modal lainnya (other disclosed reserves)	108.256.083	114.246.985		
1.2.1.2.1	Agio	17.476.308	17.316.192		
1.2.1.2.2	Cadangan umum	2.333.333	2.333.333		
1.2.1.2.3	Laba tahun-tahun lalu	75.375.254	80.790.895		
1.2.1.2.4	Laba tahun berjalan	13.071.188	13.806.565		
1.2.1.2.5	Dana setoran modal	-	-		
1.2.1.2.6	Lainnya	-	-		
1.2.2	Faktor Pengurang	(1.008.243)	(916.177)		
1.2.2.1	Pendapatan komprehensif lainnya	(773.291)	(680.286)		
1.2.2.1.1	Selisih kurang penjabaran laporan keuangan	(1.247)	(1.247)		
1.2.2.1.2	Potensi kerugian dari penurunan nilai wajar aset keuagan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(772.044)	(679.039)		
1.2.2.2	Cadangan tambahan modal lainnya (other disclosed reserves)	(234.952)	(235.891)		
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	(234.952)	(235.891)		
1.2.2.2.7	Lainnya	-	-		
1.3	Kepentingan Non Pengendali yang dapat diperhitungkan	-	458.658		
1.4	Faktor Pengurang Modal Inti Utama	(13.428.463)	(10.524.001)		
1.4.1	Perhitungan pajak tangguhan	(5.435.589)	(5.777.248)		
1.4.2	Goodwill	-	(117.741)		
1.4.3	Seluruh aset tidak berwujud lainnya	(1.436.314)	(1.519.757)		
1.4.4	Penyertaan yang diperhitungkan sebagai faktor pengurang	(6.531.560)	(3.084.255)		
1.4.5	Kekurangan modal pada perusahaan 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)**	**7,075,719**	**7,761,071**	**14,135,338**	**14,751,448**
1	Instrumen modal dalam bentuk saham atau lainnya yang memenuhi persyaratan Tier 2	205.135	205.135		
2	Agio/Disagio	-	-		
3	Cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk (paling tinggi 1,25% ATMR Risiko Kredit)	6.870.584	7.555.936		
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)**	**137,432,214**	**148,064,578**	**107,388,146**	**115,832,877**

	31 Desember 2016		31 Desember 2015			31 Desember 2016		31 Desember 2015	
	Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi		Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
ASET TERTIMBANG MENURUT RISIKO (ATMR)					Rasio KPMM				
ATMR RISIKO KREDIT	549.646.704	604.474.920	497.912.789	547.201.603	Rasio CET 1 (%)	20,26%	19,67%	16,15%	15,70%
ATMR RISIKO PASAR	1.800.778	1.362.981	805.426	881.544	Rasio Tier 1 (%)	20,26%	19,67%	16,15%	15,70%
ATMR RISIKO OPERASIONAL	91.932.008	107.559.670	78.627.774	95.640.437	Rasio Tier 2 (%)	1,10%	1,08%	2,45%	2,29%
TOTAL ATMR	643.379.490	713.397.571	577.345.989	643.723.584	Rasio KPMM (%)	21,36%	20,75%	18,60%	17,99%
RASIO KPMM SESUAI PROFIL RISIKO	9,52%	9,53%	9,00%	9,00%	CET 1 UNTUK BUFFER	11,84%	11,22%		
ALOKASI PEMENUHAN KPMM					PERSENTASE BUFFER YANG WAJIB DIPENUHI OLEH BANK				
Dari CET1	8,42%	8,45%	6,55%	6,71%	Capital conservation buffer (2,5% dari ATMR) (%)	0,625%	0,625%		
Dari AT1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Countercyclical buffer (0% - 2,5% dari ATMR) (%)	0,00%	0,00%		
Dari Tier 2	1,10%	1,08%	2,45%	2,29%	Capital surcharge (1% - 2,5% dari ATMR) (%)	0,625%	0,625%		

Catatan:
Rasio Kecukupan Modal (Capital Adequacy Ratio [CAR]) per 31 Desember 2016 dihitung sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.34/POJK.03/2016 tanggal 22 September 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum. (Capital Adequacy Ratio [CAR]) per 31 Desember 2015 dihitung sesuai Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.15/12/PBI/2013 tanggal 12 Desember 2013 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.

Sesuai Profil Risiko posisi Juni 2016, *Capital Adequacy Ratio* (CAR) minimum Bank Mandiri adalah sebesar 9-10%. Bank Mandiri juga telah menggunakan metode *Capital Add-On*, sehingga didapatkan CAR minimum yang perlu dipenuhi oleh Bank Mandiri yaitu sebesar 9,52%.

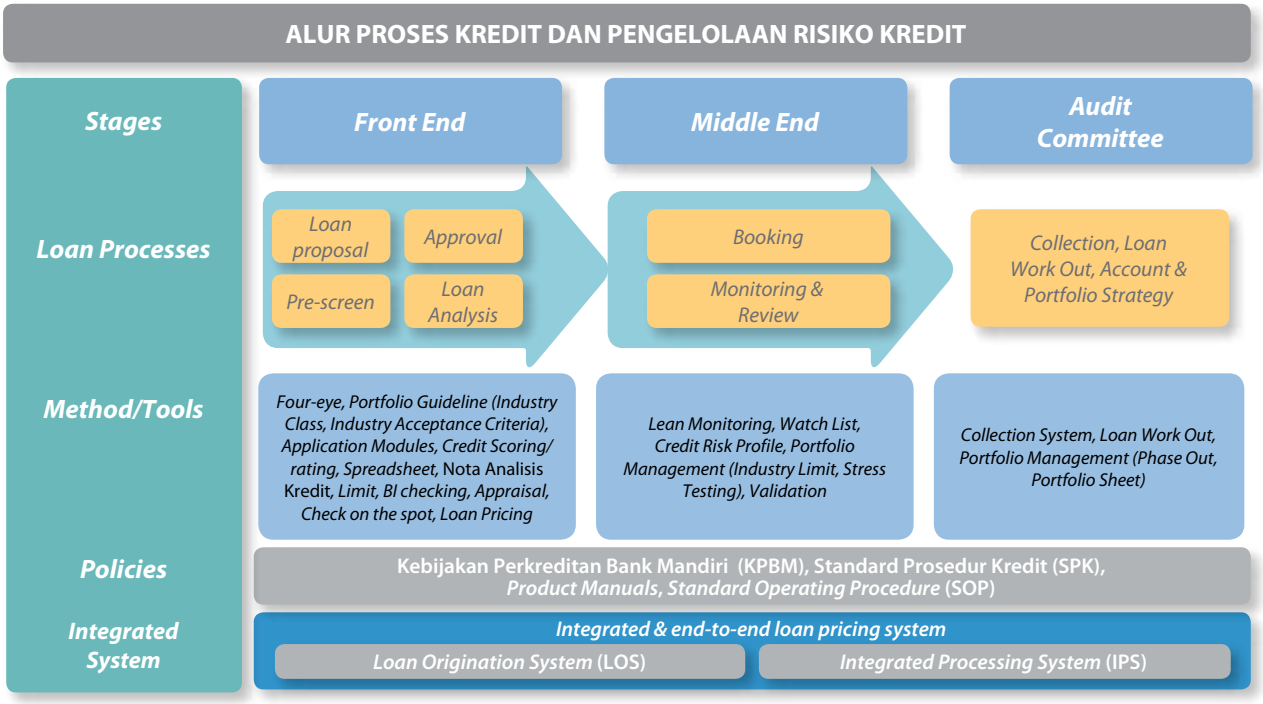
Bank Mandiri senantiasa mempersiapkan permodalan untuk menghadapi ketentuan modal minimum Basel III sesuai timeline OJK. Pada posisi Desember 2016, CAR Bank Mandiri sebesar 21,36% telah memenuhi permodalan minimum sesuai kerangka Basel III yang diadopsi OJK sebesar 10.77% (yang terdiri dari CAR sesuai Profil Risiko 9,52%, *Capital Conservation Buffer* 0,625% dan *D-SIB Capital Surcharge* 0,625%). Struktur permodalan Bank Mandiri yang kuat dengan rasio CET 1 sebesar 20,26% juga telah memenuhi ketentuan minimum CET 1 sebesar 4,5%, dan minimum Tier 1 sebesar 6%.

Penerapan Manajemen Risiko Secara Khusus di Bank Mandiri

1. Risiko Kredit

Pengelolaan Risiko Kredit

Proses pengelolaan kredit Bank Mandiri diawali dengan menentukan target pasar, dan dilanjutkan dengan melakukan *risk assessment & monitoring* atas pemberian kredit. Dalam menyalurkan kreditnya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan menempatkan fungsi analisis kredit yang dilakukan oleh unit bisnis dan unit risiko kredit yang independen. Bank Mandiri senantiasa berpedoman pada Kebijakan Perkreditan 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. Lebih lanjut, 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*. Lebih jelas dapat dilihat pada skema di bawah ini:



Organisasi Manajemen Risiko Kredit

Organisasi manajemen risiko kredit Bank Mandiri menerapkan sistem *four eyes principle* bersama unit *credit risk* yang terpisah dengan unit bisnis untuk kredit Segmen *Wholesale*.

Strategi Manajemen Risiko Kredit

Dalam hal pengelolaan risiko kredit, Bank Mandiri telah mengimplementasikan beberapa inisiatif strategis, meliputi:

- ***Pre-screening* Calon Debitur**
  Dalam rangka penyaringan awal calon debitur baru, khususnya segmen *Corporate* dan *Commercial*, Bank Mandiri telah menerapkan mekanisme *name clearance*. Melalui mekanisme ini calon debitur akan dilakukan evaluasi awal terkait bisnis, kinerja usaha, identifikasi dini potensi risiko yang dimiliki oleh calon debitur/group debitur sebelum dilakukan proses analisis lebih mendalam. Debitur yang lolos dari proses *name clearance* akan menjadi *pipeline* untuk prospek selanjutnya.

- ***Limit Management***
  Guna menjaga limit dan eksposur kredit debitur tetap dalam koridor atau batas risiko yang dapat dikelola oleh bank, Bank Mandiri telah menerapkan *limit management* yang terdiri dari *Master Limit* dan *Value Chain Limit*. *Master Limit* diterapkan untuk menjaga batas maksimum kredit yang dapat diberikan kepada debitur/group debitur sedangkan *Value Chain Limit* untuk menjaga batas maksimum kredit yang dapat diberikan kepada *value chain* debitur/group debitur. *Limit management* ini bersifat *unadvised* dan *uncommitted* dan diterapkan untuk segmen Corporate.

  Pelaksanaan dan implementasi limit manajemen tersebut akan dimonitor melalui *Integrated Central Liabilities System* (ICLS), dimana melalui sistem tersebut limit yang telah diberikan kepada debitur/group debitur dan *value chain* nya serta penggunaannya dapat dimonitor dan dikelola.

- **Persetujuan Kredit**
  Persetujuan dan penetapan limit kredit Bank Mandiri pada segmen *corporate, commercial*, dan *business banking* (limit Rp5 miliar - Rp10 miliar) diidentifikasi dan diukur dengan sistem *credit rating* yang kemudian dianalisis kelayakan bisnisnya melalui *spreadsheet* dan Nota Analisis Kredit (NAK) secara terintegrasi dan *end-to-end* dengan menggunakan *Integrated Processing System* (IPS). Sementara itu pada segmen retail (*business banking* dengan limit Rp500 juta - Rp5 miliar & mikro) dan *consumer*, persetujuan serta penetapan limit diukur dengan sistem *credit scoring* yang dilakukan melalui proses *end-to-end* yang sudah terintegrasi dalam sistem *Loan Origination System* (LOS). Adapun Model *credit rating (wholesale)* dan *credit scoring (retail & consumer)* secara berkesinambungan terus dikembangkan dan divalidasi, serta dimonitor melalui Laporan Tinjauan *Model Scoring* dan *Rating*. Model *credit rating* dan *credit scoring* yang digunakan sudah dapat memberikan nilai *Probability of Default* (PD), sementara Bank Mandiri terus mengembangkan model *Loss Given Default* (LGD) dan model *Credit Conversion Factors* (CCF) untuk menghitung *Exposure at Default* (EAD) dalam rangka mendukung penerapan Basel II dan perhitungan *Economic Capital*. Sementara, dalam hal persetujuan pemberian kredit yang memiliki agunan, Bank Mandiri mensyaratkan agunan kredit harus memenuhi kriteria setidaknya memiliki nilai ekonomis, *marketable*, *transferable*, serta mempunyai nilai yuridis.

- **Monitoring Kredit**
  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, commercial*, dan *business banking* khusus untuk limit > Rp2 miliar 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 analisis *Watch List* (*Early Warning Analysis*) serta *review* kolektibilitas berdasarkan 3 pilar. *Loan Monitoring System* merupakan metode yang standar, terstruktur dan komprehensif dalam memonitor kinerja debitur, sehingga dapat segera dilakukan tindak lanjut (*action plan*) untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas kredit debitur. Proses *monitoring* minimal dilakukan dalam rentang periode triwulanan yang bertujuan untuk mengidentifikasi debitur yang berpotensi mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya.

  Sementara itu, untuk proses *monitoring* kredit segmen *business banking* khusus untuk limit < Rp2 miliar, mikro dan *consumer* dilakukan pada level portofolio dengan melakukan analisis portofolio dari berbagai aspek yang dituangkan dalam *credit risk report*. Dalam rangka memaksimalkan implementasi manajemen risiko, Bank Mandiri juga melakukan monitoring kredit pada proses kredit dan sistem serta alat pendukungnya melalui forum yang disebut *credit session* yang rutin diselenggarakan untuk setiap segmen kredit, dimana melalui forum inilah dapat diketahui permasalahan dan kelemahan pada setiap proses bisnis, kebijakan kredit serta metodologi dan *tools* perkreditan, sehingga dapat segera dilakukan perbaikan. Selain itu, 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.

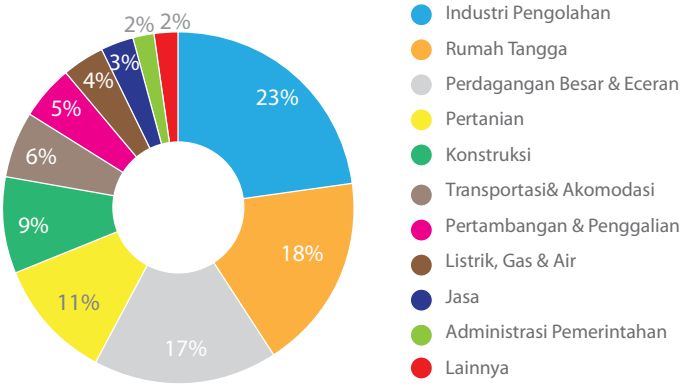
Portofolio Manajemen dan Risiko Konsentrasi

Bank Mandiri telah mengalokasikan modal dan menerapkan prinsip *active portfolio management* dalam mengelola risiko kredit di level portofolio dengan mengacu pada *Portfolio Guideline* (PG) yang terdiri dari *Industry Classification, Industry Acceptance Criteria* dan *Industry Limit*. Adapun *Industry Classification* dan *Industry Acceptance Criteria* bertujuan untuk membidik calon *customer* terbaik *(winner players)* pada industri prioritas yang dapat memberikan nilai tambah secara ekonomis sebagai *targeted customer*.

Portfolio Guideline Process

Pengelolaan risiko pada level portofolio dilakukan dengan mengelompokkan sektor industri berdasarkan *Industry Class* dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti prospek industri/sektor, keahlian internal Bank, kinerja portofolio, dan *Industry Outlook*. Selanjutnya, pada setiap sektor akan ditetapkan *Industry Limit* tertentu sesuai dengan alokasi kredit maksimum berdasarkan tingkat *risk and return* dari masing-masing industri. Sedangkan pengelolaan risiko pada level debitur ditetapkan melalui ketentuan *in-house limit* dengan memerhatikan kebutuhan dan kemampuan finansial debitur serta Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) yang ditetapkan Bank Indonesia.

Komposisi Kredit Bank Mandiri Per Sektor Ekonomi (Desember 2016)



Untuk menguji ketahanan portofolio kredit terhadap perubahan kondisi makroekonomi, Bank Mandiri melaksanakan *Credit Risk Stress Testing*, baik secara berkala sesuai regulasi perbankan maupun secara *ad hoc*. Pada tahun 2016, faktor makroekonomi yang dijadikan parameter dalam *Credit Risk Stress Testing* antara lain, dampak perlambatan ekonomi China pada perekonomian Indonesia, penurunan harga komoditas, serta potensi kenaikan *Fed Funds Rate*. Simulasi *Credit Risk Stress Testing* memproyeksikan penurunan kemampuan keuangan pada tiap debitur *Wholesale* dan perubahan NPL secara *portfolio* untuk kredit segmen *Retail*. Bank menyusun *Contingency Plan* untuk masing-masing segmen kredit sesuai dengan tingkat *severity* dari hasil simulasi *Credit Risk Stress Testing* yang dilakukan.

Pertumbuhan dan Kualitas Kredit

Selama tahun 2016, Bank Mandiri telah mencatat pertumbuhan kredit yang cukup baik. Portofolio kredit Bank Mandiri untuk keseluruhan segmen (*bank only*) tumbuh sebesar 10,6% (YoY) dengan rasio NPL sebesar 3,96% (*gross*). Pada tahun 2016, beberapa segmen kredit memiliki kinerja yang cukup baik, diantaranya adalah segmen *Corporate* yang tumbuh sebesar 15,6% (YoY) dengan tingkat NPL sebesar 1,01%. Pencapaian tersebut didapatkan melalui penerapan proses kredit terintegrasi (*end-to-end*) yang handal, serta sudah meliputi proses identifikasi sektor kredit yang potensial, proses *underwriting* yang akurat dan ketat, proses *monitoring* kredit secara berkala, portofolio manajemen yang komprehensif dan penyelesaian kredit bermasalah secara disiplin. Selain itu, pertumbuhan ini juga didukung oleh adanya proyek-proyek strategis infrastruktur yang sedang digulirkan oleh pemerintah.

Tagihan Yang Telah Jatuh Tempo Dan Penurunan Nilai

Tagihan Yang Telah Jatuh Tempo adalah seluruh tagihan yang telah jatuh tempo lebih dari 90 (sembilan puluh) hari, baik atas pembayaran pokok dan/atau pembayaran bunga.

Sedangkan Tagihan Yang Mengalami Penurunan Nilai adalah apabila terdapat bukti objektif terjadinya peristiwa yang merugikan dan berdampak pada estimasi arus kas masa datang atas aset keuangan atau kelompok aset keuangan yang dapat diestimasi secara andal.

Pembentukan CKPN Individual didasarkan pada 2 konsep, yaitu estimasi jumlah kerugian aset keuangan dan estimasi jumlah yang dapat diperoleh kembali. Metode yang digunakan adalah *discounted cash flow* atau metode *fair value of collateral*.

CKPN kredit yang dievaluasi secara individual diperoleh dari selisih antara nilai tercatat kredit dengan nilai kini dari estimasi *cash flow* masa datang yang didiskonto (nilai tercatat kredit lebih besar daripada nilai kini estimasi *cash flow)*. Apabila tidak terdapat selisih antara nilai tercatat kredit dengan nilai kini dari estimasi *cash flow* masa datang yang didiskonto atau terdapat selisih negatif (nilai tercatat kredit lebih kecil atau sama dengan nilai kini estimasi *cash flow* masa datang yang didiskonto), maka CKPN untuk kredit tersebut dibentuk secara kolektif untuk masing-masing segmen.

Pembentukan CKPN Kolektif berdasarkan teknik penetapan tingkat kerugian historis dengan menggunakan metode statistik berdasarkan *internal loan grades* Bank. Bank Mandiri menggunakan *Migration Analysis* dan *Roll Rate Analysis* untuk memperoleh nilai *Probability of Default* (PD) yang telah memperhitungkan *Loss Given Default* (LGD) dalam menghitung tingkat kerugian historis. Dalam melakukan evaluasi penurunan nilai kredit secara kolektif, periode observasi data kerugian historis yang digunakan minimal 3 tahun.

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:

Tabel 2.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016									
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	959.332	500	0	0	0	0	197.743.278	16.086.662	214.789.772
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	17.069.341	41.209.270	14.626.242	5.238.726	1.171.144	669.089	948	26.659.405	342.412	106.986.577
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	598.435	96.373	163.181	0	3.892	124.591	3.489	35.809.192	4.728.863	41.528.016
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	1.929.480	6.808.125	6.151.738	996.406	1.618.583	796.638	140.131	0	0	18.441.101
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	19.642.901	44.383.730	26.890.660	6.721.663	8.796.484	4.575.752	2.682.308	8.997.596	22.292	122.713.386
9	Tagihan kepada Korporasi	56.975.765	142.529.079	68.715.347	18.593.807	10.627.215	7.958.537	2.370.092	70.998.422	18.022.607	396.790.871
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	863.310	3.606.100	2.337.215	344.246	523.316	134.061	43.703	139.511	185.656	8.177.118
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	0	0	64.497.979	0	64.497.979
	Total	97.079.232	239.592.009	118.884.883	31.894.848	22.740.634	14.258.668	5.240.671	404.845.383	39.388.492	973.924.820

Tabel 2.1.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016									
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	959.332	500	0	0	0	0	199.423.193	16.086.662	216.469.687
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	17.069.341	41.209.270	14.626.242	5.238.726	1.171.144	669.089	948	26.924.948	342.412	107.252.120
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	598.435	96.373	163.181	0	3.892	124.591	3.489	35.633.755	4.728.863	41.352.579
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	1.929.480	6.808.125	6.151.738	996.406	1.618.583	796.638	140.131	0	0	18.441.101
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	2.917.617	0	2.917.617
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	19.642.901	44.383.730	26.890.660	6.721.663	8.796.484	4.575.752	2.682.308	20.187.149	22.292	133.902.939
9	Tagihan kepada Korporasi	56.975.765	142.529.079	68.715.347	18.593.807	10.627.215	7.958.537	2.370.092	71.585.026	18.022.607	397.377.475
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	863.310	3.606.100	2.337.215	344.246	523.316	134.061	43.703	332.474	185.656	8.370.081
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	0	0	66.635.060	0	66.635.060
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0	0	0	0	80.344.554	0	80.344.554
	Total	97.079.231	239.592.008	118.884.884	31.894.849	22.740.634	14.258.668	5.240.670	503.983.775	39.388.492	1.073.063.212

*)Tagihan bersih Perusahaan Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

	31 Desember 2015									
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	224	714.967	0	0	0	0	0	172.409.022	14.578.222	187.702.435
	16.730.078	26.954.684	5.047.823	5.738.723	1.290.881	762.345	0	34.675.633	354.459	91.554.626
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	349.114	179.888	331.094	0	22.658	202.155	5.311	29.910.792	4.812.170	35.813.182
	1.536.712	3.880.204	3.753.884	742.025	861.286	567.306	72.321	10.184	0	11.423.922
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	18.519.083	41.073.184	24.792.436	6.593.503	8.417.568	3.672.733	2.594.750	9.072.169	30.899	114.766.325
	52.407.842	149.871.579	68.114.572	19.024.575	10.398.874	4.666.701	2.156.944	60.624.251	12.637.222	379.902.560
	638.732	809.684	946.084	258.276	243.068	42.039	41.056	211.625	37.760	3.228.324
	0	0	0	0	0	0	0	42.635.888	0	42.635.888
	90.181.785	223.484.190	102.985.893	32.357.102	21.234.335	9.913.279	4.870.382	349.549.564	32.450.732	867.027.262

	31 Desember 2015									
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	224	714.967	0	0	0	0	0	172.879.911	14.578.222	188.173.324
	16.730.078	26.954.684	5.047.823	5.738.723	1.290.881	762.345	0	35.035.802	354.459	91.914.795
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	349.114	179.888	331.094	0	22.658	202.155	5.311	29.665.369	4.812.170	35.567.759
	1.536.712	3.880.204	3.753.884	742.025	861.286	567.306	72.321	10.184	0	11.423.922
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	187.959	0	187.959
	18.519.083	41.073.184	24.792.436	6.593.503	8.417.568	3.672.733	2.594.750	17.529.117	30.899	123.223.273
	52.407.842	149.871.579	68.114.572	19.024.575	10.398.874	4.666.701	2.156.944	61.203.103	12.637.222	380.481.412
	638.732	809.684	946.084	258.276	243.068	42.039	41.056	297.244	37.760	3.313.943
	0	0	0	0	0	0	0	44.381.523	0	44.381.523
	0	0	0	0	0	0	0	70.910.376	0	70.910.376
	90.181.785	223.484.190	102.985.893	32.357.102	21.234.335	9.913.279	4.870.382	432.100.587	32.450.732	949.578.285

Tabel 2.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016					
		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	78.657.310	32.789.532	35.367.898	19.213.499	48.761.535	214.789.773
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	53.005.957	12.780.040	11.021.111	30.179.469	0	106.986.577
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	26.707.484	5.255.684	1.541.357	71.982	7.951.507	41.528.015
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	5.015.390	981.061	2.739.156	9.705.493	0	18.441.100
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	20.729.283	45.908.880	21.641.960	34.433.263	0	122.713.385
9	Tagihan kepada Korporasi	229.406.390	52.927.274	62.718.669	51.738.538	0	396.790.872
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3.541.037	1.117.570	1.118.086	2.400.423	0	8.177.117
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	64.497.979	64.497.979
	Total	417.062.851	151.760.041	136.148.237	147.742.668	121.211.021	973.924.818

Tabel 2.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016					
		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	78.657.310	32.789.532	37.047.811	19.213.499	48.761.535	216.469.687
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	53.005.957	12.780.040	11.286.654	30.179.469	0	107.252.120
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	26.707.484	5.255.684	1.541.357	71.982	7.776.072	41.352.579
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	5.015.390	981.061	2.739.156	9.705.493	0	18.441.100
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	2.917.617	0	2.917.617
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	20.729.283	45.908.880	32.831.513	34.433.263	0	133.902.939
9	Tagihan kepada Korporasi	229.406.390	52.927.274	63.305.273	51.738.538	0	397.377.475
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3.541.037	1.117.570	1.311.051	2.400.423	0	8.370.081
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	66.635.060	66.635.060
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	74.609.776	0	5.734.778	80.344.554
	Total	417.062.851	151.760.041	224.672.590	150.660.284	128.907.445	1.073.063.212

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2015					
	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)
	41.987.584	30.035.485	50.118.950	12.284.192	53.276.224	187.702.435
	41.732.030	10.180.380	8.710.881	30.931.334	0	91.554.625
	0	0	0	0	0	0
	17.982.949	6.934.142	1.312.082	33.614	9.550.394	35.813.181
	1.409.740	677.947	1.468.879	7.867.357	0	11.423.923
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	21.090.846	43.530.482	18.234.604	31.910.394	0	114.766.326
	225.014.812	43.718.703	63.135.657	48.033.389	0	379.902.561
	1.860.155	763.489	215.487	389.192	0	3.228.323
		0	0	0	42.635.888	42.635.888
	351.078.116	135.840.628	143.196.540	131.449.472	105.462.506	867.027.262

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2015					
	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)
	42.271.213	30.035.485	50.253.569	12.336.833	53.276.224	188.173.324
	41.732.030	10.180.380	8.710.881	31.291.504	0	91.914.795
	0	0	0	0	0	0
	17.239.266	6.934.142	1.312.082	33.614	10.048.655	35.567.759
	1.409.740	677.947	1.468.879	7.867.357	0	11.423.923
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	187.959	0	187.959
	21.517.729	46.942.058	22.758.853	32.004.633	0	123.223.273
	225.177.353	43.718.703	63.135.657	48.449.699	0	380.481.412
	1.873.983	807.682	243.086	389.192	0	3.313.943
		0	0	0	44.381.523	44.381.523
	29.389.579	11.371.540	11.987.321	11.003.946	7.157.989	70.910.376
	380.610.893	150.667.937	159.870.328	143.564.737	114.864.390	949.578.285

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
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
31 Desember 2016					
1	Pertanian, Perburuan dan Kehutanan	0	11.652.846	0	
2	Perikanan	0		0	
3	Pertambangan dan Penggalian	0	3.318.338	0	
4	Industri Pengolahan	0	20.695.005	0	
5	Listrik, Gas, dan Air	0	19.475.747	0	
6	Konstruksi	0	8.896.387	0	
7	Perdagangan besar dan eceran	500	44.192	0	
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	407.783	0	
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	5.904.983	0	
10	Perantara keuangan	0	6.648.349	0	41.528.015
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	0	222.605	0	
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.304.430		0	
13	Jasa pendidikan	0		0	
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	4.511	0	
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0		0	
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0		0	
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0		0	
19	Rumah Tangga				
20	Bukan Lapangan Usaha	0		0	
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	211.484.843	29.715.833	0	
Total		**214.789.773**	**106.986.577**	**0**	**41.528.015**
31 Desember 2015					
1	Pertanian, Perburuan dan Kehutanan	0	15.441.323	0	0
2	Perikanan	0	0	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	7.280.640	0	0
4	Industri Pengolahan	0	14.854.365	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	10.064.347	0	0
6	Konstruksi	0	5.729.621	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	224	25.239	0	
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	527.389	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	1.479.938	0	0
10	Perantara keuangan	0	5.839.011	0	35.813.181
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	559.155	2.737.415	0	
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2.959.663	0	0	
13	Jasa pendidikan	0	0	0	
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	
19	Bukan Lapangan Usaha	0	1.192	0	
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	184.183.392	27.574.147	0	
Total		**187.702.434**	**91.554.626**	**0**	**35.813.181**

Catatan:
Tagihan bersih yang dicatat dalam 'Lainnya' diantaranya Aset Lainnya, serta non cash loan seperti penempatan pada Bank Indonesia, Surat Berharga, BG, dan L/C.
*) Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada stakeholder.

(dalam jutaan rupiah)

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)
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	0	1.656.758	40.672.718	126.157	0	0
	0	0	76.918	235.884	6.605	0	0
	0	0	43.586	26.663.276	1.063.825	0	0
	0	0	1.056.044	96.227.595	1.369.050	0	0
	0	0	24.494	4.216.787	185.886	0	0
	0	0	302.094	15.206.702	238.250	0	0
	0	0	25.506.018	67.903.072	3.443.799	0	0
	0	0	3.455.390	3.317.592	78.780	0	0
	0	0	857.913	17.424.588	496.987	0	0
	0	0	84.113	12.593.499	763	0	0
	0	0	1.872.634	19.332.729	179.899	0	0
	0	0	16.537	61.036	1.193	0	0
	0	0	37.371	99.581	192	0	0
	0	0	86.456	1.582.546	3.213	0	0
	0	0	1.171.344	1.887.951	33.291	0	0
	0	0	7.879	30.447	1.814	0	0
	0	0		33.687	0	0	0
	0	0		703		0	0
18.441.101			77.532.355	7.693.239	830.242		
		0	8.686.052	273.346	106.754	0	0
	0	0	239.432	81.333.895	10.417	64.497.979	0
18.441.101	**0**	**0**	**122.713.385**	**396.790.872**	**8.177.117**	**64.497.979**	**0**
0	0	0	2.525.357	42.324.130	147.143	0	0
0	0	0	52.073	233.553	7.867	0	0
0	0	0	39.467	23.641.624	11.546	0	0
0	0	0	910.508	107.187.758	564.245	0	0
0	0	0	25.575	3.983.326	698	0	0
0	0	0	332.126	13.722.859	23.001	0	0
0	0	0	22.487.141	66.815.467	1.332.562	0	0
0	0	0	2.810.216	2.974.495	57.671	0	0
0	0	0	410.301	18.082.147	101.760	0	0
0	0	0	92.658	8.231.312	4.825	0	0
0	0	0	3.189.873	21.853.064	141.312	0	0
0	0	0	32.095	103.497	3.215	0	0
0	0	0	7.112	153.332	241	0	0
0	0	0	101.888	1.639.722	2.005	0	0
0	0	0	11.982	364.985	319	0	0
0	0	0	15.149	19.727	819	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	6.699	166.214	1.008	0	0
11.423.922	0	0	81.483.785	5.910.630	822.837	0	0
0	0	0	232.319	62.494.719	5.250	42.635.888	0
11.423.922	**0**	**0**	**114.766.325**	**379.902.562**	**3.228.324**	**42.635.888**	**0**

Tabel 2.3.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan 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
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
31 Desember 2016					
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	11.652.846	0	
2	Perikanan	0		0	
3	Pertambangan dan Penggalian	0	3.318.338	0	
4	Industri Pengolahan	0	20.695.005	0	
5	Listrik, Gas, dan Air	0	19.475.747	0	
6	Konstruksi	0	8.896.387	0	
7	Perdagangan besar dan eceran	500	44.192	0	
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	407.783	0	
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	5.904.983	0	
10	Perantara keuangan	0	6.648.349	0	41.352.579
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	0	222.605	0	
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.304.430		0	
13	Jasa pendidikan	0		0	
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	4.511	0	
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0		0	
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0		0	
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0		0	
19	Rumah Tangga				
20	Bukan Lapangan Usaha	0		0	
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	213.164.757	29.981.376	0	
Total		216.469.687	107.252.120	0	41.352.579
31 Desember 2015					
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	15.441.323	0	0
2	Perikanan	0	0	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	7.280.640	0	0
4	Industri Pengolahan	0	14.854.365	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	10.064.347	0	0
6	Konstruksi	0	5.729.621	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	224	25.239	0	
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	527.389	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	1.479.938	0	0
10	Perantara keuangan	0	5.839.011	0	35.567.759
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	559.155	2.737.415	0	
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2.959.663	0	0	
13	Jasa pendidikan	0	0	0	
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	
19	Bukan Lapangan Usaha	0	1.192	0	
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	184.654.282	27.934.316	0	
Total		188.173.324	91.914.795	0	35.567.759

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 Perusahaan 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.

(dalam jutaan rupiah)

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)
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	0	1.656.758	40.672.718	126.157	0	0
	0	0	76.918	235.884	6.605	0	0
	0	0	43.586	26.663.276	1.063.825	0	0
	0	0	1.056.044	96.227.595	1.369.050	0	0
	0	0	24.494	4.216.787	185.886	0	0
	0	0	302.094	15.206.702	238.250	0	0
	0	0	25.506.018	67.903.072	3.443.799	0	0
	0	0	3.455.390	3.317.592	78.780	0	0
	0	0	857.913	17.424.588	496.987	0	0
	0	0	84.113	12.593.499	763	0	0
	0	0	1.872.634	19.332.729	179.899	0	0
	0	0	16.537	61.036	1.193	0	0
	0	0	37.371	99.581	192	0	0
	0	0	86.456	1.582.546	3.213	0	0
	0	0	1.171.344	1.887.951	33.291	0	0
	0	0	7.879	30.447	1.814	0	0
	0	0		33.687	0	0	0
	0	0		703		0	0
18.441.101			77.532.355	7.693.239	830.242		
		0	8.686.052	273.346	106.754	0	0
0	0	2.917.617	11.428.986	81.920.498	203.382	66.635.060	80.344.554
18.441.101	0	2.917.617	133.902.939	397.377.475	8.370.081	66.635.060	80.344.554
0	0	0	2.525.357	42.324.130	147.143	0	0
0	0	0	52.073	233.553	7.867	0	0
0	0	0	39.467	23.641.624	11.546	0	0
0	0	0	910.508	107.187.758	564.245	0	0
0	0	0	25.575	3.983.326	698	0	0
0	0	0	332.126	13.722.859	23.001	0	0
0	0	0	22.487.141	66.815.467	1.332.562	0	0
0	0	0	2.810.216	2.974.495	57.671	0	0
0	0	0	410.301	18.082.147	101.760	0	0
0	0	0	92.658	8.231.312	4.825	0	0
0	0	0	3.189.873	21.853.064	141.312	0	0
0	0	0	32.095	103.497	3.215	0	0
0	0	0	7.112	153.332	241	0	0
0	0	0	101.888	1.639.722	2.005	0	0
0	0	0	11.982	364.985	319	0	0
0	0	0	15.149	19.727	819	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	6.699	166.214	1.008	0	0
11.423.922	0	0	81.483.785	5.910.630	822.837	0	0
0	0	187.959	8.689.266	63.073.569	90.869	44.381.523	70.910.376
11.423.922	0	187.959	123.223.273	380.419.830	3.313.943	44.381.523	70.910.376

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.

Tabel 2.4.a. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Keterangan	31 Desember 2016									
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
1	Tagihan	97.486.043	249.212.847	121.660.549	33.528.580	23.225.532	14.479.418	5.240.398	354.966.406	36.303.136	936.102.909
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	a. Belum jatuh tempo	2.949.243	7.008.616	7.077.209	1.502.033	1.381.394	351.305	141.440	951.224	92.997	21.455.460
	b. Telah jatuh tempo	1.830.445	11.580.048	7.104.571	797.116	1.067.044	299.178	92.410	1.542.085	280.563	24.593.461
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	1.679.408	13.037.404	5.353.229	1.495.007	261.176	212.296	0	1.131.941	49.966	23.220.426
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	897.912	928.045	1.132.652	384.913	457.255	93.105	68.389	1.456.738	53.787	5.472.795
5	Tagihan yang dihapus buku	1.552.809	1.418.113	2.424.063	612.632	1.164.750	78.823	129.502	4.114.213	-	11.494.905

Tabel 2.4.b. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Keterangan	31 Desember 2016									
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
1	Tagihan	97.486.043	249.212.847	121.660.549	33.528.580	23.225.532	14.479.418	5.240.398	435.278.002	36.303.136	1.016.414.505
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	a. Belum jatuh tempo	2.949.243	7.008.616	7.077.209	1.502.033	1.381.394	351.305	141.440	951.224	92.997	21.455.460
	b. Telah jatuh tempo	1.830.445	11.580.048	7.104.571	797.116	1.067.044	299.178	92.410	3.804.457	280.563	26.855.832
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	1.679.408	13.037.404	5.353.229	1.495.007	261.176	212.296	0	2.999.811	49.966	25.088.297
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	897.912	928.045	1.132.652	384.913	457.255	93.105	68.389	3.109.850	53.787	7.125.908
5	Tagihan yang dihapus buku	1.552.809	1.418.113	2.424.063	612.632	1.164.750	78.823	129.502	6.156.252	-	13.536.944

**) CKPN adalah sesuai dengan definisi CKPN pada SE nomor 13/6/DPNP tanggal 18 Februari 2011 mengenai perhitungan ATMR Kredit (tanpa kolektibilitas 1)
***) Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual
****) Tagihan bersih Perusahaan Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2015									
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	89.901.079	225.134.232	104.359.311	32.757.427	22.130.660	9.911.074	4.856.763	300.813.264	28.778.499	818.642.312
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3.011.899	8.843.460	6.604.165	1.343.528	1.500.583	268.290	191.115	1.637.642	0	23.400.682
	1.465.826	4.255.307	3.170.552	701.234	1.152.710	81.432	84.982	2.334.917	234.473	13.481.433
	378.370	7.412.348	2.825.038	345.701	808.126	65.211	0	1.353.482	144.162	13.332.439
	935.840	952.643	1.154.533	346.213	347.814	56.570	65.859	1.537.064	67.361	5.463.896
	818.813	1.667.832	1.490.908	472.614	295.039	70.349	101.308	1.076.277	-	5.993.140

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2015									
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	89.901.079	225.134.232	104.359.311	32.757.427	22.130.660	9.911.074	4.856.763	384.315.194	28.778.499	902.144.239
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3.011.899	8.843.460	6.604.165	1.343.528	1.500.583	268.290	191.115	2.374.508	0	24.137.548
	1.465.826	4.255.307	3.170.552	701.234	1.152.710	81.432	84.982	2.490.648	234.473	13.637.164
	378.370	7.412.348	2.825.038	345.701	808.126	65.211	0	1.353.482	144.162	13.332.438
	935.840	952.643	1.154.533	346.213	347.814	56.570	65.859	3.384.168	67.361	7.311.001
	818.813	1.667.832	1.490.908	472.614	295.039	70.349	101.308	2.834.777	-	7.751.640

Tabel 2.5.a. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No.	Sektor Ekonomi*)	Tagihan**)	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual***)	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif***)	Tagihan yang dihapus buku ****)
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
			31 Desember 2016				
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	56.680.446	915.708	678.826	3.061.537	206.709	288.616
2	Perikanan	321.431	4.582	13.228	0	7.276	14.657
3	Pertambangan dan Penggalian	31.873.709	279.136	1.983.748	1.177.350	19.067	505.593
4	Industri Pengolahan	125.901.377	7.220.477	7.811.396	11.699.475	243.132	2.189.719
5	Listrik, Gas, dan Air	23.926.086	7.026	211.997	22.917	4.639	427.623
6	Konstruksi	24.274.124	391.710	610.736	460.652	52.316	46.396
7	Perdagangan besar dan eceran	99.310.019	4.036.352	7.619.226	2.817.808	1.989.482	4.929.821
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.483.710	302.115	176.116	117.180	148.957	130.460
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	26.052.500	632.584	1.859.163	1.448.732	113.903	721.659
10	Perantara keuangan	51.253.514	2.917	1.210.764	1.297.881	1.142	29.341
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	21.651.124	920.326	538.601	269.098	206.233	199.987
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.382.781	10.212	2.507	745	1.511	6.022
13	Jasa pendidikan	145.070	10.491	349	8.063	366	8.072
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.671.508	10.087	6.638	238	4.648	2.696
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	3.126.453	98.024	71.051	2.973	65.562	80.060
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	42.255	9.164	3.525	0	2.743	1.967
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	33.687	0	0	0		0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	703	0		0		0
19	Rumah Tangga	105.407.822		1.496.634	6.815	921.945	1.912.216
20	Bukan Lapangan Usaha	9.333.968	6.250.885	266.969	0	52	
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	344.230.624	353.667	31.987	828.962	1.483.113	0
	Total	**936.102.910**	**21.455.460**	**24.593.461**	**23.220.426**	**5.472.795**	**11.494.905**
			31 Desember 2015				
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	60.448.226	534.554	333.133	110.720	251.882	194.361
2	Perikanan	296.449	10.418	16.842	0	10.471	496.862
3	Pertambangan dan Penggalian	31.412.092	572.285	511.481	693.922	78.932	94.453
4	Industri Pengolahan	127.104.105	7.011.897	3.364.152	7.117.993	309.642	605.008
5	Listrik, Gas, dan Air	12.853.911	209.124	427.333	433.562	22.735	1.407
6	Konstruksi	19.239.394	595.032	48.772	307.024	38.954	33.934
7	Perdagangan besar dan eceran	92.903.230	4.929.770	4.465.483	2.631.877	1.874.380	2.392.291
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	6.453.640	281.326	135.679	4.435	126.279	111.442
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	21.095.257	1.612.019	723.710	1.043.049	84.705	314.413
10	Perantara keuangan	14.282.235	3.935	10.672	448	5.921	12
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	28.715.931	643.243	493.717	263.088	243.526	155.336
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.082.046	3.995	6.697	0	4.034	54.436
13	Jasa pendidikan	168.117	1.442	8.222	7.709	465	1.557
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.746.257	22.513	4.058	2.876	4.773	4.500
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	377.031	2.829	586	0	637	7
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	36.404	3.739	1.704	0	1.384	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	175.071	3.269	2.152	0	1.572	741.014
19	Bukan Lapangan Usaha	100.790.785	6.304.955	1.580.822	0	1.144.853	0
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	297.462.131	654.334	1.346.217	715.737	1.258.752	792.107
	Total	**818.642.312**	**23.400.682**	**13.481.433**	**13.332.439**	**5.463.896**	**5.993.140**

Tabel 2.5.b. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No.	Sektor Ekonomi*)	Tagihan**)	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual***)	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif***)	Tagihan yang dihapus buku ****)
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
			31 Desember 2016				
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	56.680.446	915.708	678.826	3.061.537	206.709	288.616
2	Perikanan	321.431	4.582	13.228	0	7.276	14.657
3	Pertambangan dan Penggalian	31.873.709	279.136	1.983.748	1.177.350	19.067	505.593
4	Industri Pengolahan	125.901.377	7.220.477	7.811.396	11.699.475	243.132	2.189.719
5	Listrik, Gas, dan Air	23.926.086	7.026	211.997	22.917	4.639	427.623
6	Konstruksi	24.274.124	391.710	610.736	460.652	52.316	46.396
7	Perdagangan besar dan eceran	99.310.019	4.036.352	7.619.226	2.817.808	1.989.482	4.929.821
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.483.710	302.115	176.116	117.180	148.957	130.460
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	26.052.500	632.584	1.859.163	1.448.732	113.903	721.659
10	Perantara keuangan	51.253.514	2.917	1.210.764	1.297.881	1.142	29.341
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	21.651.124	920.326	538.601	269.098	206.233	199.987
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.382.781	10.212	2.507	745	1.511	6.022
13	Jasa pendidikan	145.070	10.491	349	8.063	366	8.072
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.671.508	10.087	6.638	238	4.648	2.696
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	3.126.453	98.024	71.051	2.973	65.562	80.060
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	42.255	9.164	3.525	0	2.743	1.967
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	33.687	0	0	0		0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	703	0		0		0
19	Rumah Tangga	105.407.822		1.496.634	6.815	921.945	1.912.216
20	Bukan Lapangan Usaha	9.333.968	6.250.885	266.969	0	52	
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	424.542.218	353.667	2.294.359	2.696.833	3.136.226	2.042.039
	Total	**1.016.414.505**	**21.455.460**	**26.855.832**	**25.088.297**	**7.125.908**	**13.536.944**
			31 Desember 2015				
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	60.448.226	534.554	333.133	110.720	251.882	194.361
2	Perikanan	296.449	10.418	16.842	0	10.471	496.862
3	Pertambangan dan Penggalian	31.412.092	572.285	511.481	693.922	78.932	94.453
4	Industri Pengolahan	127.104.105	7.011.897	3.364.152	7.117.993	309.642	605.008
5	Listrik, Gas, dan Air	12.853.911	209.124	427.333	433.562	22.735	1.407
6	Konstruksi	19.239.394	595.032	48.772	307.024	38.954	33.934
7	Perdagangan besar dan eceran	92.903.230	4.929.770	4.465.483	2.631.877	1.874.380	2.392.291
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	6.453.640	281.326	135.679	4.435	126.279	111.442
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	21.095.257	1.612.019	723.710	1.043.049	84.705	314.413
10	Perantara keuangan	14.282.235	3.935	10.672	448	5.921	12
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	28.715.931	643.243	493.717	263.088	243.526	155.336
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.082.046	3.995	6.697	0	4.034	54.436
13	Jasa pendidikan	168.117	1.442	8.222	7.709	465	1.557
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.746.257	22.513	4.058	2.876	4.773	4.500
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	377.031	2.829	586	0	637	7
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	36.404	3.739	1.704	0	1.384	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	175.071	3.269	2.152	0	1.572	741.014
19	Bukan Lapangan Usaha	100.790.785	6.304.955	1.580.822	0	1.144.853	0
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	380.964.061	1.391.200	1.501.948	715.737	3.105.856	2.550.607
	Total	**902.144.242**	**24.137.545**	**13.637.163**	**13.332.440**	**7.311.001**	**7.751.640**

*) 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 secara *gross* (sebelum dikurangi CKPN).
***) CKPN adalah sesuai dengan definisi CKPN pada SE nomor 13/6/DPNP tanggal 18 Februari 2011 mengenai perhitungan ATMR Kredit (tanpa kolektibilitas 1).
****) Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.
Catatan: Tagihan bersih Perusahaan Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Tabel 2.6.a. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	14.846.451	7.685.776	11.153.300	6.752.964
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	16.214.781	6.625.053	5.546.516	4.342.902
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	16.223.254	6.625.053	5.546.516	4.571.051
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	(8.473)	-	-	(228.149)
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(5.965.014)	(5.529.891)	(1.853.346)	(4.139.794)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan*)	(556.573)	(408.091)	(19)	729.704
Saldo Akhir CKPN		**24.539.645**	**8.372.847**	**14.846.451**	**7.685.776**

Tabel 2.6.b. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	15.488.817	9.293.798	11.749.047	8.555.303
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	16.404.841	8.539.097	5.593.041	6.062.416
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	16.404.841	8.539.273	5.606.308	6.278.066
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	-	(176)	(13.267)	(215.650)
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(5.965.014)	(7.571.930)	(1.853.346)	(5.898.294)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan*)	(730.948)	(180.523)	75	574.373
Saldo Akhir CKPN		**25.197.696**	**10.080.442**	**15.488.817**	**9.293.798**

*) 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

***) Terdapat penyesuaian saldo awal cadangan kolektif pada 31 Desember 2015 sehubungan dengan penerapan PSAK No. 102 di Entitas Anak

Risiko Kredit Dengan Pendekatan Standar

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri menggunakan peringkat yang diterbitkan oleh lembaga pemeringkat yang diakui oleh regulator sesuai Surat Edaran OJK No.37/SEOJK.03/2016 tentang Lembaga Pemeringkat dan Peringkat yang diakui Otoritas Jasa Keuangan. Adapun peringkat tersebut digunakan untuk kategori portofolio Entitas Sektor Publik dan Korporasi.

Untuk perhitungan kecukupan modal terkait eksposur *Counterparty Credit Risk*, Bank Mandiri mengacu pada Surat Edaran OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar, dimana khusus untuk hasil perhitungan CVA *risk weighted assets* akan disampaikan mulai posisi bulan Januari 2017 kepada OJK.

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat

Pelaporan Pendekatan Standar oleh Bank Mandiri saat ini tidak menggunakan peringkat eksternal terhadap kategori portofolio, namun demikian untuk kebutuhan simulasi telah dilakukan perhitungan eksposur berdasarkan peringkat eksternal seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2016

No	Kategori Portofolio	Tagihan Bersih							
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang						
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		8.895.529	36.742.354	4.221.756	0	10.638.849	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		25.715.921	22.814.812	20.777.467	4.498.973	4.216.706	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional		0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank		926.762	488.810	104.135	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial		0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan		0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel		0	0	0	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi		12.328.642	23.638.782	28.719.806	769.427	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		0	0	0	0	0	0	0
11	Aset Lainnya		0	0	0	0	0	0	0
	Total		**47.866.854**	**83.684.759**	**53.823.163**	**5.268.400**	**14.855.554**	**0**	**0**

31 Desember 2015

No	Kategori Portofolio	Tagihan Bersih							
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang						
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		19.369.968	39.793.230	747.960	0	14.757.721	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		18.430.799	14.009.882	18.572.424	4.381.357	5.201.889	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional		0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank		870.716	525.237	25.321	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial		0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan		0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel		0	0	0	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi		7.735.297	21.313.040	29.045.641	4.422.577	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		0	0	0	0	0	0	0
11	Aset Lainnya		0	0	0	0	0	0	0
	Total		**46.406.780**	**75.641.389**	**48.391.346**	**8.803.934**	**19.959.610**	**0**	**0**

	Tagihan Bersih					
	Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	**Total**
	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	0	0	0	0	154.291.286	**214.789.773**
	0	0	0	0	28.962.699	**106.986.577**
	0	0	0	0	0	**0**
	0	0	0	0	40.008.307	**41.528.015**
	0	0	0	0	18.441.100	**18.441.100**
	0	0	0	0	0	**0**
	0	0	0	0	0	**0**
	0	0	0	0	122.713.385	**122.713.385**
	0	0	0	0	331.334.215	**396.790.872**
	0	0	0	0	8.177.117	**8.177.117**
	0	0	0	0	64.497.979	**64.497.979**
	0	**0**	**0**	**0**	**768.426.088**	**973.924.818**

	Tagihan Bersih					
	Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	0	0	0	0	113.033.556	**187.702.435**
	0	0	0	0	30.958.275	**91.554.626**
	0	0	0	0	0	**0**
	0	0	0	0	34.391.908	**35.813.182**
	0	0	0	0	11.423.922	**11.423.922**
	0	0	0	0	0	**0**
	0	0	0	0	0	**0**
	0	0	0	0	114.766.325	**114.766.325**
	0	0	0	0	317.386.006	**379.902.561**
	0	0	0	0	3.228.323	**3.228.323**
	0	0	0	0	42.635.888	**42.635.888**
	0	**0**	**0**	**0**	**667.824.203**	**867.027.262**

Tabel 3.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2016

No	Kategori Portofolio	Tagihan Bersih							
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang						
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		9.029.223	36.742.354	4.221.756	135.471	10.638.849	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		25.722.887	22.814.812	20.777.467	4.757.550	4.216.706	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional		0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank		1.007.635	488.810	104.135	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial		0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan		0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel		0	0	0	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi		12.363.676	23.643.682	28.724.820	769.427	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		0	0	0	0	0	0	0
11	Aset Lainnya		0	0	0	0	0	0	0
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)		2.772.642	0	683.075	57.903	0	0	0
	Total		**50.896.061**	**83.689.658**	**54.511.253**	**5.720.351**	**14.855.555**	**0**	**0**

31 Desember 2015

No	Kategori Portofolio	Tagihan Bersih							
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang						
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		19.369.968	39.793.230	747.960	0	14.757.721	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		18.430.799	14.009.882	18.572.424	4.381.357	5.201.889	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional		0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank		1.347.186	579.368	25.321	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial		0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan		0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel		0	0	0	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi		7.735.297	21.313.040	29.045.641	4.422.577	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		0	0	0	0	0	0	0
11	Aset Lainnya		0	0	0	0	0	0	0
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)		350.000	0	315.919	58.405	0	0	0
	Total		**47.233.250**	**75.695.520**	**48.707.265**	**8.862.339**	**19.959.610**	**0**	**0**

	Tagihan Bersih					
	Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	**Total**
	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	0	0	0	0	155.702.034	216.469.687
	0	0	0	0	28.962.698	107.252.120
	0	0	0	0	0	
	0	0	0	0	39.751.999	41.352.579
	0	0	0	0	18.441.100	18.441.100
	0	0	0	0	0	
	0	0	0	0	2.917.617	2.917.617
	0	0	0	0	133.902.939	133.902.939
	0	0	0	0	331.875.870	397.377.475
	0	0	0	0	8.370.081	8.370.081
	0	0	0	0	66.635.060	66.635.060
	0	0	0	0	76.830.935	80.344.554
	0	**0**	**0**	**0**	**863.390.333**	**1.073.063.212**

	Tagihan Bersih					
	Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	0	0	0	0	113.504.445	188.173.324
	0	0	0	0	31.318.445	91.914.796
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	33.615.884	35.567.759
	0	0	0	0	11.423.922	11.423.922
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	187.959	187.959
	0	0	0	0	123.223.272	123.223.272
	0	0	0	0	317.964.858	380.481.413
	0	0	0	0	3.313.942	3.313.942
	0	0	0	0	44.381.522	44.381.522
	0	0	0	0	70.186.052	70.910.376
	0	**0**	**0**	**0**	**749.120.302**	**949.578.285**

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)

Sesuai kondisi pasar keuangan Indonesia yang belum memiliki banyak instrumen derivatif, Bank Mandiri memiliki eksposur derivatif yang tidak terlalu signifikan, sedangkan eksposur derivatif suku bunga berasal dari transaksi *interest rate swap*. 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:

Tabel 3.2.a. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif

(dalam jutaan rupiah)

No	Variabel yang Mendasari	31 Desember 2016							
		Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
BANK SECARA INDIVIDUAL									
1	Suku Bunga	8.871.224	8.561.575	0	48.540	9.613	91.348	0	91.348
2	Nilai Tukar	49.657.445	2.731.014	0	192.329	494.037	825.455	0	825.455
3	Lainnya	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	58.528.668	11.292.589	0	240.870	503.650	916.803	0	916.803
BANK SECARA KONSOLIDASI									
1	Suku Bunga	8.871.224	8.561.575	0	48.540	9.613	91.348	0	91.348
2	Nilai Tukar	49.657.445	2.731.014	0	192.329	494.054	825.455	0	825.455
3	Saham	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Emas	0	0	0	0		0	0	0
5	Logam selain Emas	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Lainnya	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	**58.528.668**	**11.292.589**	**0**	**240.870**	**503.667**	**916.803**	**0**	**916.803**

Tabel 3.2.b.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016				31 Desember 2015			
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	3.914.691	0	0	0	5.342.711	1.874.382	95.818	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	3.353.042	561.650	256.998	0	2.988.789	383.722	184.555
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	**3.914.691**	**3.353.042**	**561.650**	**256.998**	**5.342.711**	**4.863.171**	**479.540**	**184.555**

Tabel 3.2.b.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016				31 Desember 2015			
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	3.914.691	0	0	0	5.342.711	1.874.382	95.818	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	3.353.042	561.650	256.998	0	2.988.789	383.722	184.555
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	**3.914.691**	**3.353.042**	**561.650**	**256.998**	**5.342.711**	**4.863.171**	**479.540**	**184.555**

	31 Desember 2015							
	Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
	≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
	13.515.855	4.827.561	0	23.949	75.870	26.142	0	26.142
	37.525.573	210.619	0	678.928	227.217	1.064.715	0	1.064.715
	0	0	0	0	0	0	0	0
	51.041.428	5.038.180	0	702.877	303.087	1.090.856	0	1.090.856
	13.515.855	4.827.561	0	23.949	75.870	26.142	0	26.142
	37.525.573	210.619	0	679.238	227.331	1.065.025	0	1.064.715
	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
	51.041.428	**5.038.180**	**0**	**703.187**	**303.201**	**1.091.167**	**0**	**1.090.856**

Tabel 3.2.c.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016				31 Desember 2015			
		Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.017.309	0	2.017.309	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	1.728.781	0	1.728.781	345.756				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0				
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0				
	TOTAL	**3.746.090**	**0**	**3.746.090**	**345.756**	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**

Tabel 3.2.c.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016				31 Desember 2015			
		Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	3.198.231	0	3.198.231	0	368.970	0	368.970	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	1.728.781	0	1.728.781	345.756	0	0	0	0
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	127.476	0	127.476	127.476	307.930	0	307.930	307.930
	TOTAL	**5.054.488**	**0**	**5.054.488**	**473.232**	**676.900**	**0**	**676.900**	**307.930**

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 Mandiri terdiri dari benda bergerak (antara lain agunan tunai, piutang dagang, persediaan barang, mesin, dan surat berharga), benda tak bergerak (antara lain tanah, bangunan, dan mesin), serta penjaminan (*personal/corporate guarantee*). Dalam hal Bank Mandiri akan menerima penjaminan (*guarantee*), maka Bank Mandiri akan melakukan evaluasi terhadap kelayakan dan bonafiditas dari penjamin (*guarantor*).

Untuk menjamin fasilitas kredit, Bank Mandiri mengutamakan agunan dalam bentuk aset tetap berupa Tanah atau tanah berikut bangunan. Nilai agunan yang digunakan Bank Mandiri sebagai jaminan kredit adalah nilai agunan yang dinilai oleh penilai internal (*credit operation unit*) dan penilai eksternal rekanan Bank Mandiri atau penilai eksternal bukan rekanan Bank Mandiri yang telah ditunjuk pejabat pemegang kewenangan di *business unit/credit recovery unit*.

Tabel 4.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016										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		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
A	EKSPOSUR NERACA												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	210.773.317	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	1.261.920	43.169.807	0	0	0	40.819.601	0	4.216.706	0	0	33.260.468	3.166.397
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	50.720	20.339.190	0	0	0	7.547.014	0	0	0	0	7.841.345	746.496
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	18.441.100	0	0	0	0	0	0	0	6.454.385	614.457
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	783.807	2.016.389	0	0	0	0	119.182.462	0	0	0	89.790.124	8.548.020
9	Tagihan kepada Korporasi	10.714.493	33.610.791	0	0	0	27.629.634	0	290.198.923	0	0	310.735.899	29.582.058
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	12.856	25.341	0	0	0	0	0	457.160	7.673.521	0	11.972.509	1.139.783
11	Aset Lainnya	21.223.787	0	0	0	0	0	0	43.271.222	2.970	0	43.275.677	4.119.844
	Total Eksposur Neraca	**244.820.900**	**99.161.518**	**18.441.100**	**0**	**0**	**75.996.249**	**119.182.462**	**338.144.011**	**7.676.491**	**0**	**503.330.407**	**47.917.055**
B	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/KONTINJENSI PADA TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.983.653	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	2.140	4.288.916	0	0	0	13.227.488	0	0	0	0	7.471.527	711.289
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	1.000	0	0	0	0	10.682.398	0	0	0	0	5.341.199	508.482
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	8.847	844	0	0	0	0	700.517	0	0	0	525.556	50.033
9	Tagihan kepada Korporasi	81.287	2.335.328	0	0	0	1.055.635	0	30.901.255	0	0	31.896.138	3.036.512
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	0	0	0	8.240	0	12.360	1.177
	Total Eksposur TRA	**2.076.927**	**6.625.088**	**0**	**0**	**0**	**24.965.521**	**700.517**	**30.901.255**	**8.240**	**0**	**45.246.780**	**4.307.493**
C	EKSPOSUR AKIBAT KEGAGALAN PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.032.803	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	2.123.581	0	0	0	784.112	0	0	0	0	816.772	77.757
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	0	20.519	0	0	0	15.389	1.465
6	Tagihan kepada Korporasi	0	21.305	0	0	0	18.254	0	223.968	0	0	237.356	22.596
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	**2.032.803**	**2.144.886**	**0**	**0**	**0**	**802.366**	**20.519**	**223.968**	**0**	**0**	**1.069.517**	**101.818**

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Dan Mitigasi Risiko Kredit

Dalam perhitungan Mitigasi Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar sesuai SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman perhitungan ATMR Risiko Kredit, Bank Mandiri dapat mengakui keberadaan agunan, garansi, penjaminan, atau asuransi kredit sebagai Teknik MRK, dengan beberapa syarat pengakuan yang harus dipenuhi oleh Bank Mandiri. 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 diatas. Sementara agunan berupa *Fixed Asset, Inventory*, Tanah/Bangunan yang dimiliki oleh Bank, tidak diakui dalam pendekatan Standar. Berdasarkan pelaporan Pendekatan Standar, eksposur Bank, dan mitigasi risiko kredit yang digunakan adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 10%)
	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
	0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya		
	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
	184.967.865	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	277.864	26.488.831	0	0	0	41.490.956	0	5.201.889	0	0	31.245.133	3.124.513
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	74.832	16.036.466	0	0	0	7.411.169	0	0	0	0	6.912.878	691.287
	0	0	4.151.088	7.272.835	0	0	0	0	0	0	4.362.015	436.201
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	609.856	731.524	0	0	0	0	112.687.926	0	0	0	84.662.249	8.466.225
	9.337.526	28.188.025	0	0	0	25.912.728	0	282.440.046	0	0	301.034.016	30.103.401
	2.760	54.113	0	0	0	0	0	381.663	2.787.250	0	4.573.362	457.336
	23.118.927	0	0	0	0	0	0	19.516.962	0	0	19.516.962	1.951.696
	218.389.630	**71.498.959**	**4.151.088**	**7.272.835**	**0**	**74.814.853**	**112.687.926**	**307.540.560**	**2.787.250**	**0**	**452.306.613**	**45.230.659**
	2.561.792	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	230	5.951.850	0	0	0	12.143.006	0	0	0	0	7.261.873	726.187
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8.750	1.860	0	0	0	11.272.191	0	0	0	0	5.636.467	563.646
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.862	2.973	0	0	0	0	728.430	0	0	0	546.917	54.691
	95.353	807.926	0	0	0	3.006.611	0	29.703.449	0	0	31.368.340	3.136.834
	0	0	0	0	0	0	0	0	2.537	0	3.805	380
	2.670.986	**6.764.609**	**0**	**0**	**0**	**26.421.808**	**728.430**	**29.703.449**	**2.537**	**0**	**44.817.402**	**4.481.740**
	172.778	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	274.505	0	0	0	733.408	0	0	0	0	421.605	42.161
	0	0	0	0	0	0	755	0	0	0	566	56
	0	52.386	0	0	0	4.769	0	353.741	0	0	366.603	36.660
	172.778	**326.891**	**0**	**0**	**0**	**738.177**	**755**	**353.741**	**0**	**0**	**788.774**	**78.877**

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016										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		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
A	EKSPOSUR NERACA												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	212.281.506	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	1.261.920	43.176.773	0	0	0	41.264.802	0	4.030.082	0		33.391.149	3.182.177
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
4	Tagihan Kepada Bank	50.720	20.163.754	0	0	0	7.547.014	0	0	0		7.806.258	743.936
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	18.441.100	0	0	0	0	0	0		6.454.385	615.103
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	2.917.617	0	0	0		1.458.809	139.024
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	798.755	2.016.389	0	0	0	0	130.344.137	0	0		98.161.380	9.354.780
9	Tagihan kepada Korporasi	10.714.493	33.650.725	0	0	0	27.634.648	0	290.613.102	0		311.160.571	29.653.602
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	12.856	25.341	0	0	0	0	0	457.160	7.866.485		12.261.955	1.168.564
11	Aset Lainnya	21.328.713	0	0	0	0	0	0	45.302.717	3.630		45.308.162	4.317.868
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	18.114.255	5.098.060	7.196.496	0	0	7.261.305	9.979.927	30.162.123	0		41.220.311	3.928.296
	Total Eksposur Neraca	**264.563.218**	**104.131.041**	**25.637.596**	**0**	**0**	**86.625.386**	**140.324.063**	**370.565.184**	**7.870.115**		**557.222.980**	**53.103.350**
B	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/ KONTINJENSI PD TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.983.653	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	2.140	4.288.916	0	0	0	13.227.488	0	0	0		7.471.527	712.037
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
4	Tagihan Kepada Bank	1.000	0	0	0	0	10.682.398	0	0	0		5.341.199	509.016
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	8.847	844	0	0	0	0	713.448	0	0		535.255	51.010
9	Tagihan kepada Korporasi	81.287	2.335.328	0	0	0	1.055.635	0	30.901.255	0		31.896.138	3.039.702
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	0	0	0	8.240		12.360	1.178
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	548.707	0	0	0	567.911	82.222	324.352	0		774.509	73.811
	Total Eksposur TRA	**2.076.927**	**7.173.795**	**0**	**0**	**0**	**25.533.432**	**795.670**	**31.225.606**	**8.240**		**46.030.987**	**4.386.753**
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.204.527	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	2.123.581	0	0	0	784.112	0	0	0	0	816.772	77.838
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	0	20.519	0	0	0	15.389	1.467
6	Tagihan kepada Korporasi	0	21.305	0	0	0	18.254	0	351.444	0	0	364.832	34.768
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.009.198	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	**3.213.725**	**2.144.886**	**0**	**0**	**0**	**802.366**	**20.519**	**351.444**	**0**	**0**	**1.196.993**	**114.073**

*) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode Juni 2016
**) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode Juni 2015

	31 Desember 2015										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 10%)
	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
	0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya		
	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
	185.438.754	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	277.864	26.488.831	0	0	0	41.851.126	0	5.201.889	0	0	31.410.860	3.141.086
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	74.832	15.790.733	0	0	0	7.411.169	0	0	0	0	6.863.731	686.373
	0	0	4.151.088	7.272.835	0	0	0	0	0	0	4.362.015	436.202
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	187.959	0	0	0	0	93.980	9.398
	625.546	731.524	0	0	0	0	121.121.194	0	0	0	90.987.200	9.098.720
	9.337.776	28.216.734	0	0	0	25.974.900	0	282.619.775	0	0	301.250.572	30.125.057
	2.760	54.113	0	0	0	0	0	381.663	2.872.870	0	4.701.791	470.179
	23.167.739	0	0	0	0	0	0	21.213.124	660	0	21.214.114	2.121.411
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	218.925.271	**71.281.935**	**4.151.088**	**7.272.835**	**0**	**75.425.154**	**121.121.194**	**309.416.451**	**2.873.530**	**0**	**460.884.263**	**46.088.426**
	2.561.792	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	230	5.951.850	0	0	0	12.143.006	0	0	0	0	7.261.873	726.187
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8.750	1.860	0	0	0	11.272.191	0	0	0	0	5.636.467	563.646
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.862	2.973	0	0	0	0	736.419	0	0	0	552.909	55.291
	95.353	807.926	0	0	0	3.006.611	0	29.703.512	0	0	31.368.403	3.136.840
	0	0	0	0	0	0	0	0	2.537	0	3.805	380
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2.670.987	**6.764.609**	**0**	**0**	**0**	**26.421.808**	**736.419**	**29.703.512**	**2.537**	**0**	**44.823.457**	**4.482.344**
	172.778	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	274.815	0	0	0	733.408	0	0	0	0	421.667	42.167
	0	0	0	0	0	0	755	0	0	0	566	56
	0	52.386	0	0	0	4.769	0	661.671	0	0	674.532	67.453
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	172.778	**327.201**	**0**	**0**	**0**	**738.177**	**755**	**661.671**	**0**	**0**	**1.096.766**	**109.676**

Tabel 4.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016						31 Desember 2015					
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8) = (3)-[(4)+(5)+(6)+(7)]	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14) = (9)-[(10)+(11)+(12)+(13)]
A	EKSPOSUR NERACA												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	210.773.317					210.773.317	184.967.865					184.967.865
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	89.468.034	189.910	1.072.011			88.206.114	73.459.539	277.864				73.181.675
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional												
4	Tagihan Kepada Bank	27.936.923	50.720				27.886.204	23.522.467	74.832				23.447.635
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	18.441.100					18.441.100	11.423.922					11.423.922
6	Kredit Beragun Properti Komersial												
7	Kredit Pegawai/Pensiunan												
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	121.982.658	783.807		2.016.389		118.984.663	114.029.306	609.856		731.524		112.687.926
9	Tagihan kepada Korporasi	362.153.841	10.714.493				351.439.349	345.878.326	9.337.256				336.541.070
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.168.877	12.856		25.341		8.127.511	3.225.787	2.760		54.113		3.168.914
11	Aset Lainnya	64.497.979					64.497.979	42.635.888					42.635.888
	Total Eksposur Neraca	**903.422.729**	**11.751.784**	**1.072.011**	**2.041.730**		**888.356.237**	**799.143.101**	**10.302.568**		**785.637**		**788.054.895**
B	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/KONTINJENSI PD TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.983.653					1.983.653	2.561.792					2.561.792
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	17.518.543	2.140				17.516.403	18.095.086	230				18.094.856
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional												
4	Tagihan Kepada Bank	10.683.398	1.000				10.682.398	11.282.801	8.750				11.274.051
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal												
6	Kredit Beragun Properti Komersial												
7	Kredit Pegawai/Pensiunan												
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	710.208	8.847		844		700.517	736.265	4.862		2.973		728.430
9	Tagihan kepada Korporasi	34.373.504	81.287				34.292.217	33.613.339	95.353				33.517.986
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.240					8.240	2.537					2.537
	Total Eksposur TRA	**65.277.546**	**93.273**		**844**		**65.183.428**	**66.291.819**	**109.195**		**2.973**		**66.179.652**
C	EKSPOSUR AKIBAT KEGAGALAN PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.032.803					2.032.803	172.778					172.778
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik												
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional												
4	Tagihan Kepada Bank	2.907.693					2.907.693	1.007.913					1.007.913
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	20.519					20.519	755					755
6	Tagihan kepada Korporasi	263.527					263.527	410.896					410.896
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	**5.224.542**					**5.224.542**	**1.592.342**					**1.592.342**
	Total (A+B+C)	**973.924.817**	**11.845.057**	**1.072.011**	**2.042.574**		**958.764.207**	**867.027.262**	**10.411.763**		**788.610**		**855.826.889**

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.

Tabel 4.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016						31 Desember 2015					
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8) = (3)-[(4)+(5)+(6)+(7)]	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14) = (9)-[(10)+(11)+(12)+(13)]
A	**EKSPOSUR NERACA**												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	212.281.506					212.281.506					185.438.754	185.438.754
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	89.733.577	189.910	1.072.011			88.471.656	277.864				73.541.845	73.541.845
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional												
4	Tagihan Kepada Bank	27.761.488	50.720				27.710.768	74.832				23.201.903	23.201.903
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	18.441.100					18.441.100					11.423.922	11.423.922
6	Kredit Beragun Properti Komersial												
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	2.917.617					2.917.617					187.959	187.959
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	133.159.280	798.755		2.016.389		130.344.137	625.546		731.524		121.121.194	121.121.194
9	Tagihan kepada Korporasi	362.612.968	10.714.493				351.898.475	9.337.776				336.811.408	336.811.408
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.361.842	12.856		25.341		8.323.645	2.760		54.113		3.254.533	3.254.533
11	Aset Lainnya	66.635.060					66.635.060					44.381.523	44.381.523
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	77.812.164	4.214.903				73.597.262					70.022.229	70.022.229
	TOTAL EKSPOSUR NERACA	**999.716.603**	**15.981.636**	**1.072.011**	**2.041.730**		**980.621.226**	**10.318.778**		**785.637**		**869.385.271**	**869.385.271**
B	**EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/KONTINJENSI PD TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF**												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.983.653					1.983.653					2.561.792	2.561.792
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	17.518.544	2.140				17.516.404	230				18.094.856	18.094.856
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional												
4	Tagihan Kepada Bank	10.683.398	1.000				10.682.398	8.750				11.274.051	11.274.051
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal												
6	Kredit Beragun Properti Komersial												
7	Kredit Pegawai/Pensiunan												
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	723.139	8.847		844		713.448	4.862		2.973		736.419	736.419
9	Tagihan kepada Korporasi	34.373.504	81.287				34.292.217	95.353				33.518.049	33.518.049
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.240					8.240					2.537	2.537
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.523.192	6.097				1.517.094					888.146	888.146
	TOTAL EKSPOSUR TRA	**66.813.670**	**99.371**		**844**		**66.713.455**	**109.195**		**2.973**		**67.075.851**	**67.075.851**
C	**EKSPOSUR AKIBAT KEGAGALAN PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)**												
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.204.527					2.204.527					172.778	172.778
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik												
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional												
4	Tagihan Kepada Bank	2.907.693					2.907.693					1.008.223	1.008.223
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	20.519					20.519					755	755
6	Tagihan kepada Korporasi	391.003					391.003					718.826	718.826
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.009.198					1.009.198						
	TOTAL EKSPOSUR COUNTERPARTY CREDIT RISK	**6.532.940**					**6.532.940**					**1.900.582**	**1.900.582**
	Total (A+B+C)	**1.073.063.214**	**16.081.007**	**1.072.011**	**2.042.574**		**1.053.867.621**	**10.427.973**		**788.610**		**938.361.704**	**938.361.704**

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. Di luar agunan *eligible financial collateral* tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa *fixed asset*, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya.

Sekuritisasi Aset

Bank Mandiri telah melaksanakan pengalihan aset (sekuritisasi aset) melalui penerbitan efek beragun aset dalam bentuk surat partisipasi (EBA SP) dengan hasil rating idAAA (Triple A) pada tanggal 25 Agustus 2016 sebesar Rp500.000.134.976 (lima ratus miliar seratus tiga puluh empat ribu sembilan ratus tujuh puluh enam rupiah) dengan *underlying aset* yang dialihkan adalah Kredit Perumahan Rakyat (KPR).

Tujuan Sekuritisasi Aset Bank Mandiri adalah antara lain adalah sebagai salah satu pemenuhan *wholesale funding strategy* guna memperoleh sumber dana yang bersifat jangka panjang. Penerbitan EBA-SP ini membuka kesempatan bagi Bank Mandiri untuk turut berpartisipasi dalam pembiayaan proyek-proyek infrastruktur pemerintah yang umumnya bersifat jangka panjang sehingga risiko yang ditimbulkan dari *maturity mismacth* sumber pendanaan dapat dikendalikan.

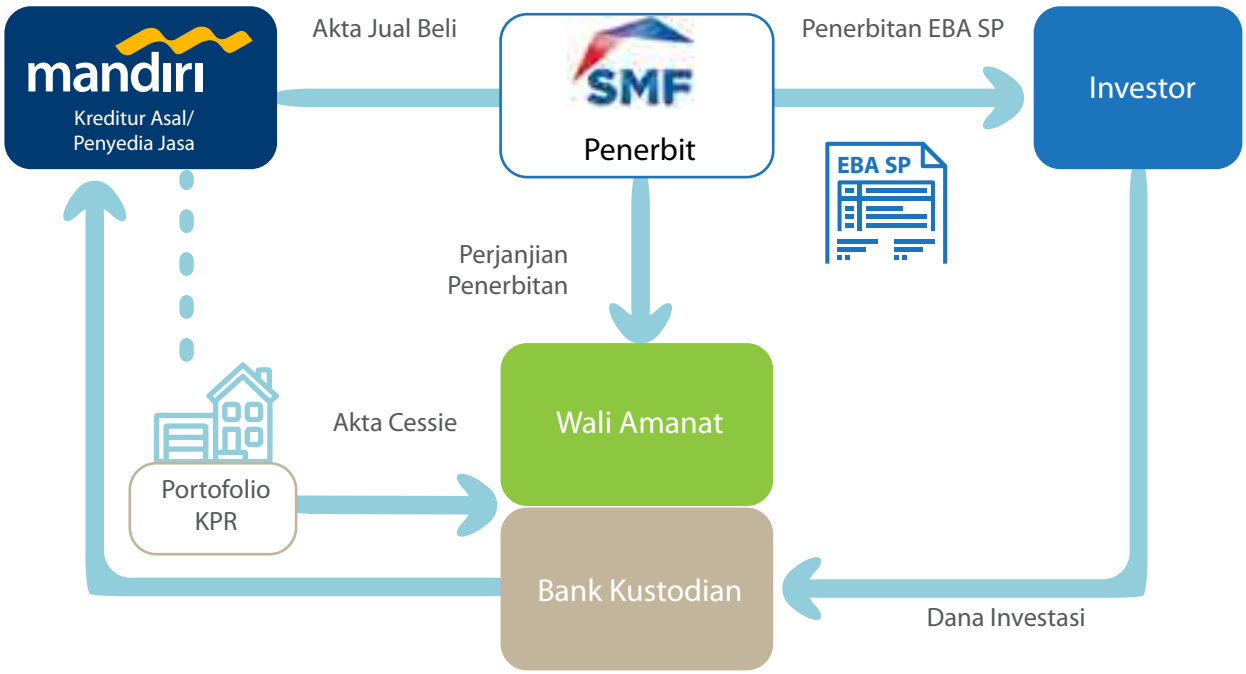
Dengan beralihnya hak atas pokok dan bunga semenjak penandatanganan akta cessie pada tanggal 25 Agustus 2016, maka asset KPR sebagai *underlying* sekuritisasi tidak lagi dicatat di dalam neraca Bank Mandiri (off B/S). Hal ini sesuai dengan kondisi jual beli putus/lepas (*true sale*) sebagaimana dipersyaratkan oleh regulator.

Pembukuan atas tagihan KPR regular dengan tagihan KPR hasil sekuritisasi secara sistem juga telah dilakukan secara terpisah, dimana pemisahan pencatatan tagihan KPR dimaksud dilakukan dengan menggunakan kode produk yang berbeda antara tagihan KPR regular dengan tagihan KPR hasil sekuritisasi. Selain itu, pembukuan atas tagihan KPR hasil sekuritisasi juga tercermin dari jurnal yang terpisah dari tagihan KPR regular dimana tagihan KPR hasil sekuritisasi dibukukan pada jurnal memo *account* yang dicatat di *off balance sheet* Bank Mandiri.

Selain sebagai Originator (Kreditur Asal), Bank Mandiri juga bertindak sebagai penyedia jasa. Sebagai Penyedia Jasa (*servicing agent*), Bank Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab untuk memproses dan mengawasi kelancaran pembayaran yang dilakukan debitur sesuai dengan perjanjian penerbitan EBA-SP SMF-BMRI01, dokumen transaksi penerbitan EBA-SP SMF-BMRI01 lainnya dan peraturan perundangan yang berlaku.

Pemeringkatan EBA-SP SMF-BMRI01 dilakukan oleh Pefindo dimana komposisi EBA-SP SMF-BMRI01 tersebut terdiri dari kelas senior (kelas A) sebesar 91,3% dari total penerbitan yakni sebesar Rp456.500.000.000 (empat ratus lima puluh enam miliar lima ratus juta rupiah) dan sisanya sebesar 8,7% untuk kelas junior (kelas B) atau sebesar Rp43.500.134.976 (empat puluh tiga miliar lima ratus juta seratus tiga puluh empat ribu sembilan ratus tujuh puluh enam rupiah). Adapun untuk kategori kelas senior EBA SP terdiri dari 2 (dua) katagori kelas yakni A1 dengan tingkat bunga sebesar 8,60% sebesar Rp103.500.000.000 (seratus tiga miliar lima ratus juta rupiah) atau 20,70% dari total penerbitan dan untuk A2 sebesar dengan tingkat bunga 9,10% sebesar Rp353.000.000.000 (tiga ratus lima puluh tiga miliar rupiah).

Diagram struktur/Skema Penjualan Aset



Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi Aset

Tabel 5.1.a. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2016						31 Desember 2015					
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	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					Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	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	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	-	-	-	-	25.000	NIHIL	0	0	0	0	0
	Total	**25.000**	**-**	**-**	**-**	**-**	**25.000**	**NIHIL**					

Tabel 5.1.b. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2016						31 Desember 2015					
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	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					Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	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	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	23.959	-	-	-	23.959	-	NIHIL	0	0	0	0	0
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	-	-	-	-	25.000	NIHIL	0	0	0	0	0
	Total	**48.959**	**-**	**-**	**-**	**23.959**	**25.000**	**NIHIL**					

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 2016		31 Desember 2015	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0
	Total	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**

Tabel 5.2.b. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0
	Total	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**

Berdasarkan kategori eksposur sesuai Pendekatan Standar, Bank Mandiri memiliki eksposur sebagai berikut:

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar - Bank secara Individual

Tabel 6.1.1 Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016			31 Desember 2015		
		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	210.773.317	0	0	184.967.865	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	89.468.034	33.569.825	33.260.468	73.459.539	31.384.065	31.245.133
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	27.936.923	7.866.705	7.841.345	23.522.467	6.950.294	6.912.878
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	18.441.100	6.454.385	6.454.385	11.423.922	4.362.015	4.362.015
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	121.982.658	91.486.994	89.790.124	114.029.306	85.521.979	84.662.249
9	Tagihan kepada Korporasi	362.153.841	321.447.889	310.735.899	345.878.326	310.310.775	301.034.016
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.168.877	12.024.735	11.972.509	3.225.787	4.647.848	4.573.362
11	Aset Lainnya	64.497.979	43.275.677	43.275.677	42.635.888	19.516.962	19.516.962
	Total	**903.422.729**	**516.126.210**	**503.330.407**	**799.143.100**	**462.693.938**	**452.306.613**

Tabel 6.1.2 Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016			31 Desember 2015		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.983.653	0	0	2.561.792	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	17.518.543	7.472.597	7.471.527	18.095.086	7.261.988	7.261.873
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	10.683.398	5.341.699	5.341.199	11.282.801	5.640.842	5.636.467
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	710.208	532.656	525.556	736.265	552.199	546.917
9	Tagihan kepada Korporasi	34.373.504	31.971.785	31.896.138	33.613.339	31.463.693	31.368.340
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.240	12.360	12.360	2.537	3.805	3.805
	Total	**65.277.546**	**45.331.097**	**45.246.780**	**66.291.820**	**44.922.527**	**44.817.402**

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 2016			31 Desember 2015		
		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	2.032.803	0	0	172.778	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	2.907.693	816.772	816.772	1.007.913	421.605	421.605
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	20.519	15.389	15.389	755	566	566
6	Tagihan kepada Korporasi	263.527	237.356	237.356	410.896	366.603	366.603
	Total	**5.224.542**	**1.069.517**	**1.069.517**	**1.592.342**	**788.774**	**788.774**

Tabel 6.1.4 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (settlement risk)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2016			31 Desember 2015		
		Nilai Eksposur	Faktor Pengurang Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Pengurang Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Delivery versus payment	0	0	0	0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	0	0	0	0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	0	0	0	0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	0	0	0	0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	0	0	0	0	0	0
2	*Non-delivery versus payment*	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Tabel 6.1.5 Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan	25.000	0	0	0
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.	0	0	0	0
	TOTAL	**25.000**	**0**	**0**	**0**

Tabel 6.1.6 Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	**549.646.704**	**497.912.789**
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	**25.000**	**0**

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

Tabel 6.2.1. Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016			31 Desember 2015		
		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	212.281.506	0	0	185.438.754	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	89.733.577	33.700.507	33.391.149	73.819.709	31.549.792	31.410.860
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	27.761.487	7.831.618	7.806.258	23.276.735	6.901.147	6.863.731
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	18.441.100	6.454.385	6.454.385	11.423.922	4.362.015	4.362.015
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	2.917.617	1.458.809	1.458.809	187.959	93.980	93.980
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	133.159.280	99.869.460	98.161.380	122.478.264	91.858.698	90.987.200
9	Tagihan kepada Korporasi	362.612.968	321.872.561	311.160.571	346.149.184	310.527.581	301.250.572
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.361.841	12.314.181	12.261.955	3.311.406	4.776.277	4.701.791
11	Aset Lainnya	66.635.060	45.308.162	45.308.162	44.381.523	21.214.114	21.214.114
	TOTAL	**921.904.438**	**528.809.682**	**516.002.669**	**810.467.457**	**471.283.605**	**460.884.263**

Tabel 6.2.2. Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016			31 Desember 2015		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.983.653	0	0	2.561.792	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	17.518.543	7.472.597	7.471.527	18.095.086	7.261.988	7.261.873
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	10.683.398	5.341.699	5.341.199	11.282.801	5.640.842	5.636.467
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	723.139	542.354	535.255	744.254	558.190	552.909
9	Tagihan kepada Korporasi	34.373.504	31.971.785	31.896.138	33.613.402	31.463.756	31.368.403
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.240	12.360	12.360	2.537	3.805	3.805
	TOTAL	**65.290.477**	**45.340.796**	**45.256.478**	**66.299.872**	**44.928.581**	**44.823.457**

Tabel 6.2.3. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016			31 Desember 2015		
		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	2.204.527	0	0	172.778	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	2.907.693	816.772	816.772	1.008.223	421.667	421.667
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	20.519	15.389	15.389	755	566	566
6	Tagihan kepada Korporasi	391.003	364.832	364.832	718.826	674.532	674.532
	TOTAL	**5.523.743**	**1.196.993**	**1.196.993**	**1.900.582**	**1.096.766**	**1.096.766**

Tabel 6.2.4. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (Settlement Risk)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2016			31 Desember 2015		
		Nilai Eksposur	Faktor Pengurang Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Pengurang Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Delivery versus payment	0	0	0	0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	0	0	0	0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	0	0	0	0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	0	0	0	0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	0	0	0	0	0	0
2	Non-delivery versus payment	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Tabel 6.2.5. Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan	25.000	23.959	0	0
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.	0	0	0	0
	Total	**25.000**	**23.959**	**0**	**0**

Tabel 6.2.6. Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	**Total Eksposur**	**0**	**41.994.820**	**0**	**40.397.117**

Tabel 6.2.7. Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	**604.474.920**	**547.201.603**
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	**25.000**	**0**

2. Risiko Pasar

A. Pengungkapan Kualitatif

Organisasi Manajemen Risiko Pasar

Manajemen risiko pasar dilakukan 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*). Terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko pasar (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.

Direksi menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko pasar yaitu *Asset & Liability Committee* (ALCO). Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko, dan pengendalian risiko.

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada Bisnis Bank, Ketentuan Regulator, Perkembangan metodologi & *best practice*, dan Data Risiko. Wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan manajemen risiko diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM).

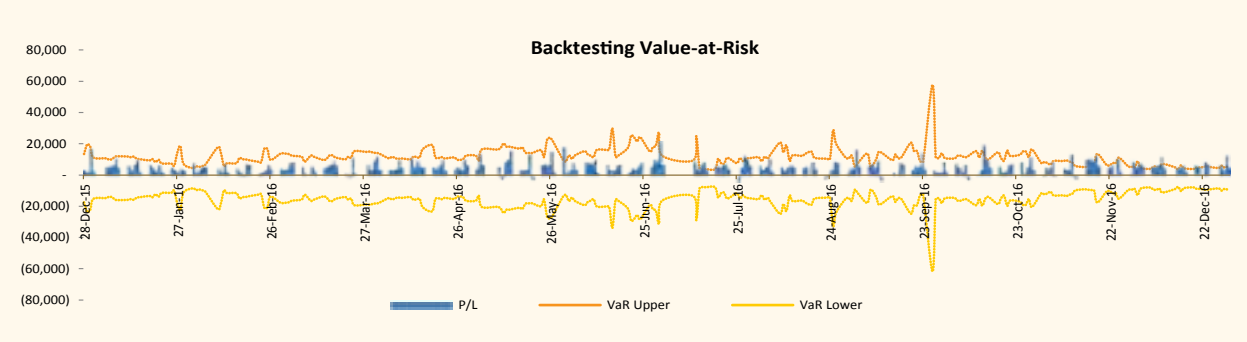
Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – *Trading Book*

Sebagaimana diketahui, risiko pasar merupakan sebuah risiko yang muncul dari potensi kerugian akibat terjadinya perubahan suku bunga dan nilai tukar (termasuk *derivative instrument*). Oleh karena itu, pengelolaan manajemen risiko pasar Bank Mandiri dilakukan dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu memisahkan fungsi dan tanggung jawab secara independen atas transaksi perdagangan *Treasury Group* yang terdiri dari unit *front office (Treasury)*, *middle office (Risk Management)* dan *back office (Treasury Operation)*. Secara sederhana, unit *middle office* bertanggung jawab untuk memonitor, menilai dan melaporkan risiko yang timbul atas segala kegiatan *trading* yang dilakukan oleh unit *Treasury*, dimana seluruh eksposur pada aktivitas *trading* divaluasi oleh unit *back office* secara harian dengan menggunakan harga pasar dari sumber yang independen. Adapun alternatif sumber harga pasar yang dijadikan acuan oleh Bank Mandiri antara lain (i) Harga pada Reuters, Bloomberg maupun sumber sejenis; (ii) Harga yang tercatat di bursa (*exchange prices*) atau pasar sekunder; (iii) Harga pada layar *dealer (screen prices)*; atau (iv) Kuotasi yang paling konservatif yang diberikan oleh minimal 2 (dua) broker dan/atau *market maker* yang memiliki reputasi baik dan salah satunya bersifat independen. Sedangkan untuk instrumen yang tidak memiliki harga pasar, Bank Mandiri menggunakan *mark-to-model* berdasarkan metodologi yang kesesuaian dan akurasinya dievaluasi secara berkala. Selain itu, dalam rangka memastikan kemampuan Bank Mandiri dalam mengantisipasi *unexpected loss*, maka secara berkala dilakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) dengan menggunakan Metode Standar yang dilaporkan bulanan kepada Bank Indonesia untuk posisi *bank only*, sedangkan untuk posisi konsolidasi dengan perusahaan anak dilaporkan secara triwulanan. Secara 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. Dalam melakukan perhitungan VaR, Bank Mandiri menggunakan metode *historical simulation* dengan menggunakan *confidence level* 99% dan *holding period* selama 1 hari.

Risk appetite Bank Mandiri atas risiko pasar tercermin pada beberapa jenis limit yang dipakai dalam memonitor aktivitas transaksi *trading Treasury*, yaitu limit *Treasury* dan limit risiko pasar. Dalam hal penentuan limit, Bank Mandiri senantiasa menyelaraskan kebijakannya dengan rencana bisnis unit *Treasury*. Adapun penetapan limit risiko pasar Bank Mandiri dilakukan terintegrasi dengan mempertimbangkan aktivitas *trading* oleh cabang luar negeri. Selain itu dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis perusahaan anak, Bank Mandiri juga memberikan asistensi pada perusahaan anak dalam melakukan *monitoring* atas posisi *trading*.

Agar keakuratan metode yang digunakan dalam perhitungan VaR terjamin akurasinya maka Bank Mandiri secara berkala melakukan pengujian *backtesting*. Hasil *backtesting* periode Desember 2016 menunjukkan bahwa perhitungan VaR yang telah dilakukan adalah akurat, dimana jumlah penyimpangan P/L terhadap *daily* VaR masih dapat diterima.



Kondisi pasar yang sangat dinamis seringkali tidak dapat diprediksi dengan metode VaR. Oleh karena itu, Bank Mandiri juga melakukan *stress testing* untuk mengevaluasi ketahanan modal terhadap pergerakan faktor pasar yang sangat signifikan dan mempersiapkan strategi yang diperlukan jika kondisi krisis tersebut terjadi. Pelaksanaan *stress testing* dilakukan dengan mengkombinasikan *stressed scenario:* (i) Berdasarkan skenario Bank Indonesia, dengan potensi kerugian terbesar yang dialami Bank yaitu sebesar Rp173,65 miliar (apabila suku bunga meningkat 400 basis poin dan kurs Rupiah terdepresiasi 20%); (ii) Berdasarkan *historical scenario* Bank, dengan potensi kerugian terbesar yang dialami Bank yaitu sebesar Rp244,39 miliar (apabila suku bunga meningkat 31 - 575 basis poin dan kurs Rupiah ter-depresiasi 30%).

Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – Banking Book

Risiko pasar *banking book* merupakan risiko yang muncul karena terjadi perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book*. Pengelolaan risiko pasar *banking book* Bank Mandiri dilakukan dengan mengoptimalkan struktur neraca agar mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai dengan tingkat risiko yang dapat diterima dan dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal yang dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh *Market Risk Management Unit*.

Risiko atas perubahan suku bunga *banking book* timbul akibat pergerakan suku bunga pasar yang berlawanan dengan posisi atau transaksi yang dimiliki Bank, yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank (*earning perspective*) dan nilai ekonomis modal Bank (*economic value perspective*).

Earning perspective merupakan pendekatan untuk melihat dampak perubahan suku bunga dalam jangka pendek dengan mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap pendapatan. NII *Sensitivity* dan *Earning at Risk* merupakan *tools* yang digunakan untuk mengukur risiko suku bunga dalam perspektif pendapatan. *Economic value perspective* merupakan pendekatan untuk melihat dampak perubahan suku bunga dalam jangka panjang dengan mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap nilai ekonomis dari modal. EVE *Sensitivity* dan *Capital at Risk* merupakan *tools* yang digunakan untuk mengukur risiko suku bunga dalam perspektif ekonomi. Sumber-sumber risiko suku bunga *banking book* adalah *repricing risk (repricing mismatch* antara komponen aset dan kewajiban), *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).

Risiko atas perubahan nilai tukar *banking book* timbul akibat perubahan atau volatilitas nilai tukar. Identifikasi risiko nilai tukar dapat dibedakan menjadi *Translational* (rugi *revaluasi* atau *accounting exposure*), yaitu potensi terjadinya penurunan nilai atas komponen-komponen modal, asset, dan liabilities dalam valuta asing akibat perubahan nilai tukar dan Transaksional, yaitu risiko yang terjadi karena potensi perubahan nilai tukar pada transaksi yang menggunakan valuta asing.

Pengukuran risiko nilai tukar Bank dilakukan dengan mengunakan metode *Gap Analysis*. Dalam *gap analysis* atau Posisi Devisa Neto (PDN), yaitu selisih bersih antara aktiva atau tagihan valas dengan pasiva atau kewajiban valas, ditambah dengan selisih bersih tagihan dan kewajiban baik yang merupakan komitmen maupun kontinjensi dalam rekening administratif untuk setiap valuta asing yang semuanya dinyatakan dalam Rupiah.

Portofolio Trading Book dan Banking Book yang Diperhitungkan Dalam KPMM

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Pasar, Bank Mandiri telah mengacu kepada SE OJK No. 38/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar. Perhitungan Risiko Pasar dalam KPMM Bank mencakup dari risiko suku bunga dan nilai tukar. Perhitungan atas risiko suku bunga dilakukan terhadap instrumen keuangan dalam *Trading Book* yang terekspos risiko suku bunga. Perhitungan beban modal untuk risiko suku bunga dalam *Trading Book* meliputi risiko spesifik dan risiko umum. Sedangkan dalam perhitungan risiko nilai tukar dilakukan terhadap posisi valuta asing baik dalam *Trading Book,* maupun posisi valuta asing dalam *Banking Book* yang terekspos risiko nilai tukar termasuk emas dengan mengacu pada perhitungan posisi devisa neto sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai posisi devisa neto. Perhitungan beban modal atas risiko nilai tukar dari posisi valuta asing dibebankan sebesar 8% terhadap posisi devisa neto secara keseluruhan.

Selain memperhitungkan risiko nilai tukar dan suku bunga, dalam hal KPMM secara konsolidasi juga diperhitungkan risiko ekuitas dan risiko komoditas sepanjang bank memiliki Perusahaan Anak yang terekspos risiko ekuitas dan komoditas. Saat ini, Bank Mandiri secara konsolidasi memperhitungkan risiko ekuitas dimana Bank Mandiri memiliki Perusahaan Anak yang terekspos risiko ekuitas yaitu Mandiri Sekuritas. Perhitungan risiko ekuitas tersebut dilakukan terhadap posisi instrumen keuangan dalam *Trading Book* yang terekspos risiko ekuitas.

Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) Assumption

Dalam pengelolaan risiko suku bunga *banking book*, Bank telah memperhitungkan *behavioral assumption* terutama untuk produk dengan karakteristik tidak memiliki jatuh tempo (*non-maturing deposits*). Perhitungan *behavioral assumption* menggunakan metodologi historis untuk menghitung *non-maturing deposits* yang stabil dan mengendap selama periode pengamatan. Bank juga memperhitungkan *behavioral assumption* untuk *prepayment consumer loan* menggunakan metodologi yang sama.

Behavioral assumption untuk *non-maturing deposits* dan *consumer loan* digunakan dalam rangka pengelolaan risiko suku bunga *banking book* yang lebih komprehensif sehingga pengelolaan portofolio *banking book* dapat dilakukan dengan lebih baik.

Pricing Management

Bank menerapkan kebijakan *pricing* produk dana maupun kredit sebagai salah satu strategi dalam memaksimalkan *Net Interest Margin* (NIM) dan sekaligus mendukung bank untuk menguasai *market share* dengan mempertimbangan kondisi persaingan.

Bank menerapkan strategi *pricing* baik untuk produk dana maupun kredit disesuaikan dengan jenis produk, jangka waktu, kondisi Bank dan kondisi makroekonomi atau pasar, risiko kredit dari *counterparty*, serta kondisi likuiditas pasar.

Dalam hal *pricing* pendanaan, bank secara konsisten berupaya menerapkan strategi sebagai *market leader*. 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).

Bank menerapkan *risk based pricing* dalam hal *pricing* kredit, yaitu pemberian suku bunga kredit yang bervariasi kepada nasabah berdasarkan tingkat risiko kreditnya. Dalam rangka meminimalkan risiko suku bunga, maka *pricing* suku bunga kredit disesuaikan dengan suku bunga dari sumber dana pembiayaan kreditnya. Selain biaya dana, suku bunga kredit ditetapkan dengan mempertimbangkan biaya *overhead*, premi risiko kredit dan marjin keuntungan bank dengan tetap memerhatikan *competitiveness* dengan pesaing lainnya. Suku bunga kredit dapat berupa suku bunga mengambang (*floating rate*) atau suku bunga tetap (*fixed rate*).

Bank mempublikasikan Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK) valuta Rupiah melalui papan pengumuman di setiap kantor bank, *website* bank, dan setiap triwulan melalui surat kabar sesuai Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/1/DPNP tanggal 15 Januari 2013.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Pasar

1) Langkah dan Rencana dalam Mengantisipasi Risiko Pasar Trading Book

Manajemen risiko pasar untuk portofolio *trading* dilakukan melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko. Di dalam proses pengendalian risiko, bank melakukan penetapan limit-limit risiko pasar termasuk alokasinya kepada Cabang Luar Negeri (CLN). Aktivitas pengelolaan risiko dilaporkan ke management secara berkala (harian, mingguan, bulanan dan triwulanan) melalui *Trading Risk Profile*.

Untuk mengetahui besarnya total eksposur risiko pasar secara keseluruhan termasuk cabang luar negeri dan perusahaan anak, bank melakukan penyusunan laporan risiko pasar secara konsolidasi yang dilakukan secara triwulanan.

Laporan risiko pasar triwulanan, semesteran dan tahunan dipublikasikan sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang mengacu pada Basel II Pilar III.

Bank Mandiri juga telah menyusun kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan aktivitas treasury yang mencakup:

i. Kebijakan dan
ii. Standar Prosedur

Keduanya merupakan pedoman pelaksanaan aktivitas treasury agar selalu sesuai dengan prinsip kehati-hatian. Pengkinian terhadap ketentuan tersebut dilakukan secara berkala maupun dalam kondisi tertentu dalam rangka penyesuaian terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

2) Langkah dan Rencana dalam Mengantisipasi Risiko Pasar Banking Book

Pengelolaan risiko suku bunga bertujuan untuk mengendalikan eksposur Bank agar sesuai dengan limit yang telah ditetapkan. Korelasi antara perubahan suku bunga, posisi *gap*, dan pengaruhnya terhadap *Net Interest Income* (NII) serta alternatif strategi yang dapat dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah:

Posisi *Gap*	Tren Suku Bunga	NII Impact	Strategi
Positif	Naik	Positif	Memperbesar *positive gap* dengan batasan limit *repricing gap*
	Turun	Negatif	Mengupayakan mengubah ke arah *negative gap* dengan strategi *on/off* B/S.
Negatif	Naik	Negatif	Mengupayakan posisi *gap* menjadi *positive* dengan strategi *on/off* B/S.
	Turun	Positif	Memperbesar *negative gap* dengan batasan limit *repricing gap*
Nol	Naik Turun	No Impact	Mempertahankan posisi

Pengelolaan risiko nilai tukar bertujuan untuk mengendalikan eksposur Bank agar sesuai dengan limit yang telah ditetapkan. Korelasi antara perubahan nilai tukar, posisi *gap*, dan pengaruhnya serta alternatif strategi yang dapat dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah:

Gap Position	Interest Rate Trend	NII Impact	Strategies
Long	Menguat	Positif	Memperbesar posisi *long* dengan batasan limit PDN
	Melemah	Negatif	Mengupayakan mengubah ke arah posisi *short*
Short	Menguat	Negatif	Mengupayakan mengubah ke arah posisi *long*
	Melemah	Positif	Memperbesar posisi *short* dengan batasan limit PDN
Square	Menguat Melemah	No Impact	Mempertahankan posisi

B. Pengungkapan Kuantitatif

1) Pengungkapan Risiko Pasar dengan menggunakan Metode Standar

Tabel 7.1. Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Metode Standar

(dalam jutaan rupiah)

No.	Jenis Risiko	31 Desember 2016				31 Desember 2015			
		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								
	a. Risiko Spesifik	798,40	9.980,02	2.302,28	28.778,55	470,49	5.881,18	3.043,86	38.048,22
	b. Risiko Umum	61.190,96	764.886,94	63.213,15	790.164,32	43.958,69	549.483,57	48.438,17	605.477,09
2	Risiko Nilai Tukar	82.065,66	1.025.820,81	43.461,24	543.265,53	20.004,88	250.061,00	19.000,43	237.505,31
3	Risiko Ekuitas *)	-	-	54,56	682,00	-	-	41,05	513,13
4	Risiko Komoditas *)	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Risiko Option	7,22	90,31	7,22	90,31	-	-	-	-
	Total	**144.062,25**	**1.800.778,08**	**109.038,46**	**1.362.980,71**	**64.434,06**	**805.425,75**	**70.523,50**	**881.543,75**

2) Pengungkapan Eksposur Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB)

Pengungkapan eksposur IRRBB yaitu peningkatan atau penurunan *economic value* dan *earnings* terhadap pergerakan suku bunga berdasarkan format *gap report* yang disusun Bank dalam rangka pemenuhan ketentuan mengenai penilaian tingkat kesehatan Bank Umum dan penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum. Bank Mandiri menggunakan *repricing gap* dan melakukan *sensitivity analysis* guna memperoleh proyeksi *Net Interest Income* (NII) dan *Economic Value of Equity* (EVE). Berdasarkan hasil simulasi *sensitivity analysis* per 31 Desember 2016, dampak perubahan suku bunga sebesar 100 bps akan mengakibatkan NII bank turun sebesar 3,42% untuk 12 bulan kedepan dari target yang telah ditetapkan dan *Equity* bank turun sebesar 1,96%.

Keterangan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
"NII Sensitivity, NII 12 mo (100bps : % terhadap target NII)"	3,42%	2,92%
"EVE Sensitivity (100bps: % terhadap Equity)"	1,96%	1,76%
"Earning at Risk (% terhadap Equity)"	0,30%	0,22%
"Capital at Risk (% Equity)"	1,84%	0,92%

Risiko nilai tukar timbul sebagai akibat dari pergerakan nilai tukar pasar yang berlawanan pada saat Bank Mandiri memiliki posisi terbuka. Risiko nilai tukar berasal dari 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 31 Desember 2016, PDN keseluruhan (absolut) sebesar 0,77% dari modal.

3. Risiko Likuiditas

A. Pengungkapan Kualitatif

Organisasi Manajemen Risiko Likuiditas
Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko likuiditas di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defense*). Terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko likuiditas (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.

Dewan Direksi menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko likuditas yaitu *Asset & Liability Committee* (ALCO). Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko, dan pengendalian risiko.

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada Bisnis Bank, Ketentuan Regulator, Perkembangan metodologi & *best practice*, dan Data Risiko.

Wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan manajemen risiko diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM).

Gambaran Umum Kondisi Likuiditas Bank Mandiri, Mekanisme Pengukuran Risiko Likuiditas, dan Strategi Pendanaan
Risiko likuiditas merupakan risiko yang terjadi apabila Bank tidak mampu menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang dampaknya berpengaruh kepada profitabilitas dan modal perbankan. Secara umum, likuiditas perbankan dipengaruhi oleh struktur pendanaan, likuiditas aset, kewajiban kepada *counterparty,* dan komitmen kredit kepada debitur. Sementara itu, pengukuran risiko likuiditas perbankan diuji dengan menggunakan beberapa indikator, antara lain *primary reserve ratio* (rasio Giro Wajib Minimum dan Kas), *secondary reserve* (cadangan likuiditas), *loan to funding ratio* (LFR), Konsentrasi Nasabah Besar, dan *liquidity coverage ratio* (LCR).

Per 31 Desember 2016, posisi GWM Primer Rupiah adalah sebesar 6,50% dari total dana pihak ketiga Rupiah, sedangkan GWM Sekunder Rupiah adalah sebesar 9,84% dari total dana pihak ketiga Rupiah. Sementara untuk Valuta Asing, Bank Mandiri memelihara GWM sebesar 8,12% dari total dana pihak ketiga Valuta Asing. Adapun realisasi GWM Rupiah dan Valuta Asing tersebut sesuai ketentuan regulasi dan limit internal.

Secondary reserve (cadangan likuiditas) adalah alat likuid Bank pendukung *primary reserve* dengan fungsi sebagai cadangan likuiditas terhadap kebutuhan dana yang tidak terjadwal. Dalam mengelola *secondary reserve*, Bank memiliki batasan cadangan likuiditas dalam bentuk *limit safety level*, yaitu proyeksi cadangan likuiditas Bank untuk 1 bulan ke depan. Pada tanggal 31 Desember 2016, cadangan likuiditas rupiah dan valas berada di atas *safety level* serta dalam keadaan surplus yang optimal.

Loan to Funding Ratio (LFR) merupakan rasio kredit yang diberikan kepada pihak ketiga terhadap total dana pihak ketiga dan surat berharga yang diterbitkan dalam valuta rupiah dan valuta asing. LFR digunakan untuk melihat seberapa besar sumber dana yang berasal dari dana masyarakat, yang secara kontraktual umumnya berjangka pendek, digunakan untuk membiayai aset berupa kredit yang umumnya tidak likuid. Per 31 Desember 2016, LFR Total Bank Mandiri sebesar 85,41%.

Posisi likuiditas bank secara signifikan dipengaruhi oleh arus kas dari dana pihak ketiga. Untuk memperkuat struktur dana jangka panjang, Bank juga melakukan strategi pendanaan melalui *wholesale funding* seperti *Fund Borrowing*, Penerbitan NCD, dan Penerbitan *Senior Debt*.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Likuiditas

Pengendalian risiko likuiditas dilakukan dengan menetapkan limit-limit yang mengacu pada ketentuan regulator maupun internal. Untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas, Bank melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala. Selain itu, Bank juga memiliki *Liquidity Contingency Plan* (LCP) yang meliputi strategi pendanaan antara lain pinjaman pasar uang, repo, pinjaman bilateral, FX *swap*, penjualan surat berharga, maupun strategi *pricing*. Dalam LCP, penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.

Untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap kondisi ekonomi yang kurang stabil, baik karena kondisi krisis Global maupun karena berbagai isu di dalam negeri, Bank juga memonitor indikator-indikator eksternal diantaranya: nilai tukar USD/IDR, *Credit Default Swap* (CDS) 5 tahun Indonesia, *Spread* antara ROI 5 tahun dibandingkan UST 5 tahun, Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), Suku bunga Rupiah dan USD interbank, *Non Delivery Forward* (NDF) USD/IDR1M serta informasi pasar yang terkini.

B. Pengungkapan Kuantitatif

Dalam rangka perhitungan beban modal dan ATMR Operasional, saat ini Bank menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai dengan ketentuan regulator, yaitu Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/SEOJK.03/2016 perihal Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar,maka pada tabel-tabel berikut dapat dilihat rincian pelaporan kecukupan modal risiko operasional Bank Mandiri dengan menggunakan Pendekatan Indikator Dasar, sebagai berikut:

Tabel 8.1.a. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No.	Pos-pos	Posisi Tanggal Laporan						Posisi Tanggal Laporan Tahun Sebelumnya					
		Saldo	Jatuh Tempo					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 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)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
I	**NERACA**												
	A. Aset												
	1. Kas	18.209.644	18.209.644	0	0	0	0	20.220.503	20.220.503	0	0	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	60.852.842	60.852.842	0	0	0	0	44.590.657	44.590.657	0	0	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	6.529.340	6.459.340	70.000	0	0	0	1.530.981	1.430.981	100.000	0	0	0
	4. Surat Berharga	80.805.580	429.058	9.838.080	1.850.079	5.774.958	62.913.405	80.083.749	727.792	9.607.603	802.022	6.253.450	62.692.882
	5. Kredit yang diberikan	504.822.211	57.089.131	36.350.056	54.570.097	65.422.361	291.390.566	448.241.168	37.272.335	29.780.932	49.687.037	73.681.661	257.819.203
	6. Tagihan lainnya	4.573.816	4.573.816	0	0	0	0	650.743	650.743	0	0	0	0
	7. Lain-lain	2.110.949	1.998.523	0	0	112.426	0	4.273.443	4.167.498	0	0	105.945	0
	Total Aset	677.904.382	149.612.354	46.258.136	56.420.176	71.309.745	354.303.971	599.591.244	109.060.509	39.488.535	50.489.059	80.041.056	320.512.085
	B. Kewajiban												
	1. Dana Pihak Ketiga	570.256.250	489.827.708	63.445.293	10.324.202	5.615.218	1.043.829	493.387.101	432.960.582	48.865.272	7.162.093	2.935.406	1.463.748
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	6.513.129	6.513.129	0	0	0	0	8.686.209	8.686.209	0	0	0	0
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	4.975.923	0	0	4.975.923	0	0	3.496.600	0	0	564	3.496.036	0
	5. Pinjaman yang Diterima	932.580	11.043	0	0	300.000	621.537	959.509	32.260	0	0	0	927.249
	6. Kewajiban lainnya	27.275.978	23.455.095	17	3.820.866	0	0	29.446.397	24.111.784	17	5.334.596	0	0
	7. Lain-lain	8.990.456	6.843.742	1.471.619	675.095	0	0	6.360.869	4.779.940	833.173	747.756	0	0
	Total Kewajiban	618.944.316	526.650.717	64.916.929	19.796.086	5.915.218	1.665.366	542.336.685	470.570.775	49.698.462	13.245.009	6.431.442	2.390.997
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	58.960.066	(377.038.363)	(18.658.793)	36.624.090	65.394.527	352.638.605	57.254.559	(361.510.266)	(10.209.927)	37.244.050	73.609.614	318.121.088
II	**REKENING ADMINSTRATIF**												
	A. Tagihan Rekening Adminstratif	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1. Komitmen	4.498.899	4.498.899	0	0	0	0	3.603.899	3.603.899	0	0	0	0
	2. Kontijensi	38.165.941	0	4.594.271	33.571.670	0	0	30.151.977	0	2.755.143	27.396.834	0	0
	Total Tagihan Rekening Administratif	42.664.840	4.498.899	4.594.271	33.571.670	0	0	33.755.876	3.603.899	2.755.143	27.396.834	0	0
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif												
	1. Komitmen	109.954.014	500.162	104.323.645	5.130.207	0	0	93.725.630	78.087	89.327.792	4.397.838	0	0
	2. Kontijensi	42.487.771	0	0	42.487.771	0	0	37.332.099	0	0	37.332.099	0	0
	Total Kewajiban Rekening Administratif	152.441.785	500.162	104.323.645	47.617.978	0	0	131.057.729	78.087	89.327.792	41.729.937	0	0
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(109.776.945)	3.998.737	(99.729.374)	(14.046.308)	0	0	(97.301.853)	3.525.812	(86.572.649)	(14.333.103)	0	0
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	**(50.816.879)**	**(373.039.626)**	**(118.388.167)**	**22.577.782**	**65.394.527**	**352.638.605**	**(40.047.294)**	**(357.984.454)**	**(96.782.576)**	**22.910.947**	**73.609.614**	**318.121.088**
	Selisih Kumulatif	**(50.816.879)**	**(373.039.626)**	**(491.427.793)**	**(468.850.011)**	**(403.455.484)**	**(50.816.879)**	**(40.047.294)**	**(357.984.454)**	**(454.767.030)**	**(431.856.083)**	**(358.246.469)**	**(40.125.381)**

Tabel 8.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

		Posisi Tanggal Laporan						Posisi Tanggal Laporan Tahun Sebelumnya					
No.	Pos-pos	Saldo	Jatuh Tempo					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 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)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
I	NERACA												
	A. Aset												
	1. Kas	19.385.853	19.350.693	35.161	-	-	-	21.872.556	21.872.556	-	-	-	-
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	75.026.510	70.114.333	588.493	1.550.057	2.773.627	-	53.113.936	50.936.260	600.000	468.047	1.109.629	-
	3. Penempatan pada bank lain	8.729.735	7.991.240	738.495	-	-	-	2.691.887	2.536.887	155.000	-	-	-
	4. Surat Berharga	87.657.878	1.499.945	9.940.470	2.058.745	5.977.121	68.181.596	88.049.851	2.111.760	10.194.148	3.166.407	6.328.315	66.249.221
	5. Kredit yang diberikan	573.939.167	60.121.973	40.104.766	58.969.370	69.802.061	344.940.998	505.651.812	39.736.892	33.810.517	53.860.557	78.568.801	299.675.046
	6. Tagihan lainnya	5.078.485	4.727.353	130.615	-	-	220.517	1.097.171	866.185	184.108	29.693	447	16.738
	7. Lain-lain	2.626.614	2.305.284	-	-	112.426	208.904	4.914.305	4.572.147	-	-	105.945	236.213
	Total Aset	772.444.242	166.110.821	51.538.000	62.578.171	78.665.235	413.552.014	677.391.519	122.632.687	44.943.774	57.524.704	86.113.137	366.177.218
	B. Kewajiban												
	1. Dana Pihat Ketiga	637.975.068	548.425.349	68.182.689	13.500.891	6.813.095	1.053.044	550.910.347	483.725.269	52.487.738	8.660.642	4.506.737	1.529.960
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. Kewajiban pada bank lain	12.966.492	7.614.514	769.555	781.990	1.259.766	2.540.668	14.878.261	9.677.148	499.440	844.572	1.254.971	2.602.130
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	9.017.157	-	-	5.475.813	350.000	3.191.344	5.842.010	-	-	425.485	3.496.036	1.920.489
	5. Pinjaman yang Diterima	3.296.955	787.811	-	-	385.000	2.124.144	1.522.386	574.673	-	-	20.464	927.249
	6. Kewajiban lainnya	28.403.689	24.511.533	21.155	3.820.866	-	50.135	30.148.369	24.703.217	74.006	5.334.596	-	36.549
	7. Lain-lain	9.246.823	7.100.109	1.471.619	675.095	-	-	6.502.180	4.921.251	833.173	747.756	-	-
	Total Kewajiban	700.906.185	588.439.317	70.445.018	24.254.654	8.807.861	8.959.335	609.803.552	523.601.559	53.894.358	16.013.051	9.278.208	7.016.378
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	71.538.057	(422.328.496)	(18.907.017)	38.323.517	69.857.374	404.592.679	67.587.967	(400.968.872)	(8.950.584)	41.511.653	76.834.930	359.160.840
II	REKENING ADMINSTRATIF												
	A. Tagihan Rekening Adminstratif	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1. Komitmen	4.498.899	4.498.899	-	-	-	-	3.603.899	3.603.899	-	-	-	-
	2. Kontijensi	38.165.941	-	4.594.271	33.571.670	-	-	30.151.977	-	2.755.143	27.396.834	-	-
	Total Tagihan Rekening Administratif	42.664.840	4.498.899	4.594.271	33.571.670	-	-	33.755.876	3.603.899	2.755.143	27.396.834	-	-
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif												
	1. Komitmen	110.047.219	502.083	104.328.850	5.147.818	32.726	35.742	93.748.099	79.126	89.330.139	4.402.240	15.720	-
	2. Kontijensi	42.530.743	-	27.566	42.503.177	-	-	37.332.099	150.932	-	37.332.099	-	-
	Total Kewajiban Rekening Administratif	152.577.962	502.083	104.356.416	47.650.995	32.726	35.742	131.080.198	230.058	89.330.139	41.734.339	15.720	-
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(109.913.122)	3.996.816	(99.762.145)	(14.079.325)	(32.726)	(35.742)	(97.324.322)	3.373.841	(86.574.996)	(14.337.505)	(15.720)	-
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(38.375.066)	(418.331.680)	(118.669.162)	24.244.192	69.824.648	404.556.937	(29.736.355)	(397.595.031)	(95.525.580)	27.174.148	76.819.210	359.160.840
	Selisih Kumulatif	(38.375.066)	(418.331.680)	(537.000.842)	(512.756.651)	(442.932.003)	(38.375.066)	(29.736.355)	(397.595.031)	(493.120.611)	(465.946.463)	(389.127.253)	(29.966.413)

Tabel 8.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

		Posisi Tanggal Laporan						Posisi Tanggal Laporan Tahun Sebelumnya					
No.	Pos-pos	Saldo	Jatuh Tempo					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 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)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
I	NERACA												
	A. Aset												
	1. Kas	3.013.461	3.013.461	-	-	-	-	2.897.745	2.897.745	-	-	-	-
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	43.061.236	43.061.236	-	-	-	-	32.636.939	31.947.689	689.250	-	-	-
	3. Penempatan pada bank lain	13.271.180	11.983.358	1.164.819	123.004	-	-	14.630.269	12.865.582	791.259	677.257	144.577	151.594
	4. Surat Berharga	34.569.115	769.697	2.417.681	7.076.996	1.859.852	22.444.889	32.008.232	1.287.822	490.195	575.041	839.879	28.815.296
	5. Kredit yang diberikan	87.847.059	11.699.748	3.623.914	3.511.216	7.548.211	61.463.970	87.788.642	13.013.509	5.987.625	3.943.999	10.507.547	54.335.962
	6. Tagihan lainnya	1.472.248	1.472.248	-	-	-	-	457.938	457.938	-	-	-	-
	7. Lain-lain	391.740	239.339	86.318	-	66.083	-	392.431	168.398	155.509	-	68.525	-
	Total Aset	183.626.039	72.239.087	7.292.732	10.711.217	9.474.145	83.908.859	170.812.196	62.638.682	8.113.837	5.196.297	11.560.528	83.302.851
	B. Kewajiban												
	1. Dana Pihat Ketiga	117.693.591	108.424.969	5.241.880	2.520.489	1.488.913	17.339	119.773.840	114.582.354	2.364.513	1.102.235	1.704.667	20.071
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. Kewajiban pada bank lain	3.039.127	2.675.477	121.253	242.397	-	-	3.754.359	3.650.971	103.388	-	-	-
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	5. Pinjaman yang Diterima	31.118.403	18.226.986	3.278.519	1.852.806	5.782.720	1.977.372	29.231.244	13.531.838	1.131.749	1.195.297	6.891.190	6.481.169
	6. Kewajiban lainnya	25.578.161	25.578.161	-	-	-	-	24.318.877	24.318.877	-	-	-	-
	7. Lain-lain	6.041.662	692.204	4.850.545	498.914	-	-	5.559.408	904.916	3.413.125	1.241.367	-	-
	Total Kewajiban	183.470.944	155.597.796	13.492.197	5.114.606	7.271.634	1.994.711	182.637.727	156.988.956	7.012.774	3.538.899	8.595.857	6.501.240
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	155.095	(83.358.709)	(6.199.465)	5.596.611	2.202.511	81.914.147	(11.825.531)	(94.350.275)	1.101.063	1.657.398	2.964.671	76.801.611
II	REKENING ADMINSTRATIF												
	A. Tagihan Rekening Adminstratif												
	1. Komitmen	3.873.182	3.873.182	-	-	-	-	6.831.543	2.696.043	4.135.500	-	-	-
	2. Kontijensi	34.612.294	-	16.932.736	17.679.558	-	-	47.991.085	-	22.176.853	25.814.232	-	-
	Total Tagihan Rekening Administratif	38.485.476	3.873.182	16.932.736	17.679.558	-	-	54.822.628	2.696.043	26.312.353	25.814.232	-	-
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif												
	1. Komitmen	35.491.065	380.436	15.187.576	19.923.052	0	0	35.095.521	384.477	15.493.609	19.217.434	0	0
	2. Kontijensi	31.802.887	0	0	31.802.887	0	0	37.231.769	0	0	37.231.769	0	0
	Total Kewajiban Rekening Administratif	67.293.952	380.436	15.187.576	51.725.939	-	-	72.327.290	384.477	15.493.609	56.449.203	-	-
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(28.808.476)	3.492.746	1.745.160	(34.046.382)	-	-	(17.504.662)	2.311.565	10.818.744	(30.634.971)	-	-
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(28.653.380)	(79.865.963)	(4.454.305)	(28.449.770)	2.202.511	81.914.147	(29.330.193)	(92.038.709)	11.919.807	(28.977.573)	2.964.671	76.801.611
	Selisih Kumulatif	(28.653.380)	(79.865.963)	(84.320.268)	(112.770.039)	(110.567.528)	(28.653.380)	(29.330.193)	(92.038.709)	(80.118.902)	(109.096.475)	(106.131.804)	(29.330.193)

Tabel 8.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

No.	Pos-pos	Posisi Tanggal Laporan						Posisi Tanggal Laporan Tahun Sebelumnya					
		Saldo	Jatuh Tempo					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 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)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
I	NERACA												
	A. Aset												
	1. Kas	3.067.602	3.067.602	-	-	-	-	2.922.210	2.922.210	-	-	-	-
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	43.131.293	43.131.293	-	-	-	-	32.977.793	32.288.543	689.250	-	-	-
	3. Penempatan pada bank lain	15.121.618	13.286.365	1.712.250	123.004	-	-	16.070.265	14.305.579	791.259	677.257	144.577	151.594
	4. Surat Berharga	35.374.697	769.697	2.417.681	7.076.996	1.859.852	23.250.471	32.682.224	1.315.302	490.195	575.041	839.879	29.461.808
	5. Kredit yang diberikan	93.903.989	11.699.748	4.043.673	3.665.919	8.085.042	66.409.607	92.237.553	13.035.227	6.097.238	4.141.873	10.633.937	58.329.278
	6. Tagihan lainnya	1.486.103	1.486.103	-	-	-	-	1.421.380	649.942	351.242	419.880	316	-
	7. Lain-lain	391.740	239.339	86.318	-	66.083	-	392.431	168.398	155.509	-	68.525	-
	Total Aset	192.477.042	73.680.147	8.259.922	10.865.919	10.010.976	89.660.078	178.703.856	64.685.200	8.574.691	5.814.051	11.687.234	87.942.679
	B. Kewajiban												
	1. Dana Pihat Ketiga	124.068.574	114.375.807	5.471.687	2.556.005	1.647.737	17.339	125.382.120	119.655.906	2.435.121	1.412.025	1.858.997	20.071
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. Kewajiban pada bank lain	4.664.877	4.295.876	126.604	242.397	-	-	5.274.740	3.657.317	245.816	689.250	682.358	-
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	5. Pinjaman yang Diterima	31.118.403	18.226.986	3.278.519	1.852.806	5.782.720	1.977.372	29.231.244	13.531.838	1.131.749	1.195.297	6.891.190	6.481.169
	6. Kewajiban lainnya	25.582.496	25.582.496	-	-	-	-	24.329.123	24.329.123	-	-	-	-
	7. Lain-lain	6.041.662	692.204	4.850.545	498.914	-	-	5.559.408	904.916	3.413.125	1.241.367	-	-
	Total Kewajiban	191.476.013	163.173.368	13.727.355	5.150.121	7.430.457	1.994.711	189.776.635	162.079.100	7.225.811	4.537.939	9.432.545	6.501.240
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	1.001.029	(89.493.222)	(5.467.434)	5.715.798	2.580.519	87.665.366	(11.072.780)	(97.393.900)	1.348.881	1.276.112	2.254.689	81.441.439
II	REKENING ADMINSTRATIF												
	A. Tagihan Rekening Adminstratif												
	1. Komitmen	3.873.182	3.873.182	-	-	-	-	6.831.543	2.696.043	4.135.500	-	-	-
	2. Kontijensi	34.612.294	-	16.932.736	17.679.558	-	-	47.991.085	-	22.176.853	25.814.232	-	-
	Total Tagihan Rekening Administratif	38.485.476	3.873.182	16.932.736	17.679.558	-	-	54.822.628	2.696.043	26.312.353	25.814.232	-	-
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif												
	1. Komitmen	35.497.975	387.347	15.187.576	19.923.052	-	-	35.128.025	391.661	15.513.757	19.222.608	-	-
	2. Kontijensi	32.408.839	587.828	532	31.802.887	17.117	474	37.458.245	129.343	10.951	37.277.185	1.019	39.747
	Total Kewajiban Rekening Administratif	67.906.814	975.175	15.188.108	51.725.939	17.117	474	72.586.270	521.004	15.524.707	56.499.793	1.019	39.747
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(29.421.338)	2.898.007	1.744.628	(34.046.382)	(17.117)	(474)	(17.763.642)	2.175.039	10.787.646	(30.685.561)	(1.019)	(39.747)
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(28.420.309)	(86.595.215)	(3.722.806)	(28.330.583)	2.563.403	87.664.892	(28.836.422)	(95.218.861)	12.136.526	(29.409.449)	2.253.669	81.401.692
	Selisih Kumulatif	(28.420.309)	(86.595.215)	(90.318.021)	(118.648.604)	(116.085.201)	(28.420.309)	(28.836.422)	(95.218.861)	(83.082.335)	(112.491.783)	(110.238.114)	(28.836.422)

Tabel 8.3 Pengungkapan Nilai Liquidity Coverage Ratio

Nilai LCR (%)

	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
	(1)	(2)	(3)	(4)
Bank secara individu	184,75%	196,98%	199,55%	207,17%
Bank secara konsolidasi	186,53%	195,74%	200,13%	206,80%

4. Risiko Operasional

A. Pengungkapan Kualitatif

Risiko Operasional adalah Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank Mandiri.

Risiko operasional dapat memicu timbulnya risiko-risiko lain seperti risiko reputasi, risiko strategik, risiko hukum, risiko pasar, risiko kredit, risiko kepatuhan, risiko likuiditas, risiko transaksi intragroup dan risiko asuransi. Pengelolaan risiko operasional secara efektif dan konsisten dapat meminimalisir timbulnya risiko-risiko lain.

Risiko operasional melekat pada seluruh aktivitas/proses operasional Bank Mandiri dalam menjalankan bisnis. Bank Mandiri menerapkan Manajemen Risiko Operasional secara efektif untuk menurunkan frekuensi dan/atau dampak kerugian operasional. Secara umum penerapan Manajemen Risiko Operasional diharapkan memberikan dampak positif pada *stakeholder* Bank Mandiri.

Organisasi Manajemen Risiko Operasional
Penerapan pengelolaan risiko operasional melibatkan semua unsur dalam Bank Mandiri, termasuk Direksi dengan pengawasan aktif Dewan Komisaris. Untuk itu, Dewan Komisaris dan Direksi memahami risiko yang dihadapi Bank Mandiri, dan memegang peranan penting dalam mendukung dan mengawasi keberhasilan penerapannya di seluruh unit kerja operasional.

1. **Risk Management Committee**, merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi pengawasan pengendalian antara lain melalui pembahasan kebijakan, menetapkan strategi dan prosedur terkait Manajemen Risiko Operasional Bank Mandiri, memantau profil risiko dan pengelolaan risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*.

2. **Unit Pembina Sistem Risiko Operasional, Retail & IT Operational Risk Group dan Wholesale Operational Risk Group**, merupakan Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional, yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional serta melakukan implementasi atas hal tersebut.

3. **Unit Kerja (Risk Owner)**, bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Operasional sesuai dengan wewenang dan ruang lingkup kerja masing-masing, terutama memastikan kontrol telah efektif dijalankan sesuai dengan standard pedoman aktivitas operasional.

4. **ORM Coordinator,** melakukan *monitoring* dan *review* efektivitas/ kecukupan proses manajemen risiko operasional telah melekat pada setiap aktivitas serta melakukan pengujian kontrol terhadap hasil *assessment control* oleh *Risk Owner* secara berkala.

5. **Internal Audit,** menyediakan *independent*, *objective assurance* and *consulting services* untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan kualitas operasional Bank Mandiri.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Operasional
Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko operasional yang mengacu pada ketentuan regulator dan praktik-praktik terbaik di dunia internasional, terutama rekomendasi Komite Basel. Kebijakan dan prosedur pelaksanaan manajemen risiko operasional bagi seluruh unit kerja di Bank Mandiri antara lain Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), SPO Manajemen Risiko Operasional, Petunjuk Teknis *Operational Risk Management* (ORM) *Tools*, dan SPO Produk atau Aktivitas Baru.

Untuk mendukung proses pengelolaan risiko operasional tersebut, Bank Mandiri menggunakan *ORM Tools* yaitu:

1. **Risk & Control Self Assesment (RCSA)**
   RCSA dipergunakan untuk melakukan identifikasi dan penilaian terhadap eskposur risiko operasional dan efektifitas kontrol Bank Mandiri. RCSA merupakan pendekatan yang bersifat proaktif dalam melakukan pengukuran risiko karena melibatkan seluruh aktivitas dan kontrol operasional. Proses RCSA dilakukan dengan menggunakan metode *Assessment Top Risk*, agar Unit Kerja menjadi lebih fokus dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian yang terdapat pada proses utama (*core process*).

2. **Loss Event Database (LED)**
   LED merupakan data insiden risiko operasional di setiap Unit Kerja. Hasil pencatatan LED dijadikan salah satu faktor *assessment* profil risiko dan kerugian operasional Bank Mandiri. Tujuan pencatatan LED adalah memberikan peta kerugian risiko operasional Bank Mandiri, mencegah berulangnya insiden operasional, dan sebagai salah satu input dalam penentuan profil risiko operasional.

3. **Key Indicator (KI)**
   KI sebagai indikator kuantitatif yang digunakan sebagai *early warning signal* terhadap perubahan/tren risiko atau efektivitas kontrol risiko operasional. Penetapan KI bertujuan agar Unit Kerja melakukan kontrol atas proses bisnis utama yang memiliki risiko operasional yang tinggi sehingga dapat menetapkan langkah mitigasi.

4. **Issue & Action Management (IAM)**
   IAM bertujuan untuk mempermudah identifikasi dan tindak lanjut atas isu dimana *action plan* harus dilakukan sesuai dengan *timeline* dan pihak yang bertanggung jawab serta mempermudah *monitoring progress* penyelesaian *action plan*.

Hasil dari identifikasi, penilaian, pemantauan dan pengendalian eksposur risiko diintegrasikan ke dalam i-MORs (*Integrated Mandiri Operational Risk System*) yang telah diimplementasikan di seluruh unit kerja (*risk owners*).

Sebagai output dari proses pengelolaan risiko operasional, setiap unit kerja menghasilkan laporan profil risiko yang selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam pembuatan profil risiko operasional Bank Mandiri. Laporan Profil Risiko Operasional disusun melalui identifikasi proses utama setiap fungsi yang ada di Unit Kerja sesuai dengan aktivitas, segmen, produk dan jasa yang dijalankan melalui Forum ORM, kuesioner, *interview* (*one on one meeting*), ataupun media lain yang memadai.

Laporan Profil Risiko Operasional Bank Mandiri yang sudah divalidasi oleh unit Internal Audit serta disetujui oleh Dewan Direksi dan Dewan Komisaris, selanjutnya dilaporkan kepada Regulator secara periodik. Profil Risiko Operasional Bank Mandiri dijadikan sebagai bagian dari penentuan tingkat kesehatan Bank Mandiri atau Laporan *Risk-Based Bank Mandiri Rating* (RBBR) yang disampaikan kepada regulator.

Implementasi Manajemen Risiko Operasional

Sepanjang tahun 2016, pelaksanaan Manajemen risiko Bank Mandiri difokuskan pada 4 (empat) aspek penguatan yaitu:

1. **Program Risk Awareness**
   Program budaya yang dimiliki setiap unit kerja dan terkait dengan pengenalan, pemahaman, dan mitigasi risiko operasional. Hal itu tercermin dalam *Culture Excellence*, RAKSA, yaitu program *risk awareness* yang mendukung prinsip jaga diri, jaga kawan, jaga mandiri.

2. **Forum MRO**
   Suatu pertemuan yang wajib dilaksanakan oleh setiap unit kerja minimal 1 (satu) bulan sekali untuk membahas hal-hal terkait risiko operasional di setiap aktivitas utama unit kerja, termasuk dalam hal *assessment* atas identifikasi dan pengukuran risiko. Selanjutnya, hasil pelaksanaan forum dilaporkan kepada Unit Pembina Sistem Manajemen Risiko Operasional dalam bentuk *minutes of meeting*.

3. **Laporan Profil Risiko**
   Merupakan gambaran eksposur risiko operasional di unit kerja dimana laporan tersebut wajib disampaikan oleh unit kerja kepada unit pembina sistem manajemen risiko operasional, minimal secara triwulanan atau dengan frekuensi yang lebih pendek jika diperlukan (*ad-hoc*). Penyusunan Laporan Profil Risiko secara rutin dimaksudkan agar profil risiko operasional setiap unit kerja selalu *update* dan terjaga.

4. **Data Quality pada ORM Tools**
   Merupakan proses pengelolaan dan pengkinian data/ informasi yang tersimpan pada *ORM Tools* (i-MORs) meliputi RCSA, MFORs, KI dan IAM. Adapun seluruh data yang diinput pada i-MORS merupakan dasar untuk menyusun Profil Risiko unit kerja dalam rangka mengukur Tingkat Kesehatan Bank Mandiri.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Operasional

Berikut adalah strategi pengelolaan Risiko Operasional di Tahun 2017:

1. Penetapan tingkat *risk appetite* untuk risiko operasional dan melakukan pemantauan tingkat kerugian operasional untuk memastikan *appetite* yang telah ditetapkan masih dalam pengendalian Bank Mandiri.

2. Pengembangan *framework*, metodologi, *tools*, & sistem aplikasi manajemen risiko operasional melalui penyempurnaan prosedur, limit, tools dan sistem pengelolaan risiko.

3. Pengembangan *framework* dan metodologi teknologi informasi melalui pengembangan *framework IT Risk Management* dan *Information Security Management System*.

4. Perbaikan secara kontinu atas infrastruktur manajemen risiko operasional melalui penyempurnaan proses identifikasi risiko, organisasi, dan tindak lanjut yang diperlukan, serta mengimplementasikan penyempurnaan *framework* risiko operasional kepada unit kerja.

5. Penyempurnaan efektivitas *review* atas ketentuan, inisiatif, dan program *risk awareness* melalui rekomendasi yang diberikan dari sudut pandang manajemen risiko operasional.

6. Menjadi *benchmark* bagi perusahaan anak dalam pengembangan kerangka kerja manajemen risiko operasional sehingga dapat terjadi perbaikan infrastruktur manajemen risiko secara lebih luas.

B. Pengungkapan Kuantitatif

Dalam rangka perhitungan beban modal dan ATMR Operasional, saat ini Bank Mandiri menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai dengan ketentuan regulator, yaitu Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/SEOJK.03/2016 perihal Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar, maka pada tabel-tabel berikut dapat dilihat rincian pelaporan kecukupan modal risiko operasional Bank Mandiri dengan menggunakan Pendekatan Indikator Dasar, sebagai berikut:

Tabel 9.1.a. Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional- Bank Secara Individual

No	Pendekatan yang digunakan	Posisi tanggal Laporan 31 Desember 2016		
		Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)*	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Pendekatan Indikator Dasar	49.030.404	7.354.561	91.932.008
	Total	**49.030.404**	**7.354.561**	**91.932.008**

Tabel 9.1.b. Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

No	Pendekatan yang digunakan	Posisi tanggal Laporan 31 Desember 2016		
		Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)*	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Pendekatan Indikator Dasar - BM	49.030.404	7.354.561	91.932.008
2	Pendekatan Indikator Dasar - BSM	3.594.936	539.240	6.740.505
3	Pendekatan Indikator Dasar - Mandiri Sekuritas	605.077	90.761	1.134.519
4	Pendekatan Indikator Dasar - BMEL	48.367	7.255	90.688
5	Pendekatan Indikator Dasar - Bank Mantap	139.748	20.962	262.028
6	Pendekatan Indikator Dasar - AMFS	2.137.344	320.602	4.007.519
7	Pendekatan Indikator Dasar - MTF	320.064	48.010	600.120
8	Pendekatan Indikator Dasar - MIR	13.768	2.065	25.816
9	Pendekatan Indikator Dasar - MAGI	7.478	1.122	14.022
10	Pendekatan Indikator Dasar - Inhealth	1.466.944	220.042	2.750.520
11	Pendekatan Indikator Dasar - MUF	1.027	154	1.925
	Total	**57.406.150**	**8.610.923**	**107.636.532**

5. 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 Manajemen Risiko Hukum

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 siatem dan melakukan supervisi kepada Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada *Region*.

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 mengelola risiko secara maksimal termasuk namun tidak terbatas pada risiko hukum yang pada dasarnya melekat pada setiap produk atau aktivitas yang dibuat atau dilaksanakan oleh Bank, sehingga tidak berdampak luas dan menjadi pemicu timbulnya risiko-risiko lain termasuk tetapi tidak terbatas pada risiko reputasi.

Implementasi Manajemen Risiko Hukum

Sepanjang tahun 2016, pelaksanaan manajemen risiko hukum Bank Mandiri difokuskan pada beberapa aspek penguatan, antara lain:

- Implementasi budaya hukum (*law as a second nature*) secara *on-going* termasuk di dalamnya menyelenggarakan *Legal Awareness Forum* dan *Legal Advice on Site* bagi unit bisnis;
- Desentralisasi penanganan permasalahan/perkara/kasus hukum dengan penempatan *Legal Officer* di Unit-Unit Kerja dan pembentukan *Regional Legal Team* di setiap *Region*;
- Pemberian *review*/advis/opini hukum yang bersifat strategis dan keterlibatan dalam pemberian *review*/advis/opini hukum dalam forum-forum seperti Rapat Komite Kredit, Komite Bisnis, Komite *Wholesale*, serta terlibat aktif dalam kegiatan korporasi seperti RUPS maupun inisiatif startegis lainnya;
- Pelaksanaan pemeriksaan *on-site* terhadap dokumen kredit yang telah diputus dalam forum RKK dan memeriksa kesesuaian dokumen tersebut dengan keputusan RKK.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Hukum

Seiring dengan semakin meningkatnya cakupan bisnis Bank Mandiri maka dalam rangka mewujudkan *compliant business* dan peningkatan kewaspadaan akan tingkat risiko hukum (*legal risk*), unit Legal telah melakukan inisiatif strategis secara holistik dalam rangka penguatan maupun pengamanan posisi hukum Bank serta mencegah timbulnya berbagai permasalahan hukum/mitigasi potensi risiko dalam operasional Bank Mandiri sebagai berikut:

1. Memberikan dukungan dari aspek hukum secara preventif dan represif dalam rangka penguatan maupun pengamanan posisi hukum Bank, termasuk dalam rangka mengembangkan Budaya Taat Hukum (*Law as a Second Nature*) melalui Metode Pembelajaran dan Pencegahan antara lain:
   a. Tindakan preventif :
      1) *Legal Awareness Forum* (LAF)
      Merupakan program berkesinambungan yang dilaksanakan setiap tahun dalam rangka memberikan bekal pengetahuan hukum dasar bagi *frontliner* (*teller, Customer service,* RBC, *verificator)* sehingga diharapkan pegawai memiliki kompetensi dan pemahaman hukum dasar dalam proses operasional perbankan. Dengan program LAF diharapkan dapat membantu upaya mengeliminir dan atau meminimalisir timbulnya berbagai permasalahan/kasus hukum.
      2) *Legal Review On Site*
      Merupakan *review* aspek yuridis terhadap dokumen pengkreditan dengan cara meneliti, memastikan kesesuaian dan kecukupan yuridis pemberian fasilitas kredit, menilai ada tidaknya kelebihan yuridis dalam penyusunan ketentuan di dalam dokumen kredit, termasuk dokumen agunan berikut pemberian mitigasinya.
      3) *Legal Advice On Site*
      Diskusi interaktif dengan para peserta dalam rangka pemberian advis dan bantuan hukum secara langsung terhadap permasalahan hukum aktual di lapangan/operasional bisnis unit terkait kredit yang diajukan oleh peserta atau berdasarkan hasil *Legal Review On Site*.
   b. Tindakan Represif
      1) Menurunkan *outstanding* perkara legal
      Selain berupaya mencegah timbulnya perkara baru, Bank secara terus menerus melakukan upaya-upaya solusi hukum yang bersifat litigasi antara lain menurunkan *outstanding* perkara legal.
      2) *Out of court settlement*
      Melakukan penyelesaian perkara melalui alternatif penyelesaian sengketa di luar pengadilan (*out of court settlement*).
      3) Membina hubungan baik
      Membina hubungan baik dengan instansi terkait dalam upaya mendorong percepatan putusan perkara, maupun dengan nasabah untuk mendapatkan penyelesaian permasalahan yang seimbang (*win win solution*).
      4) *Legal action*
      Menjaga wibawa dan reputasi Bank dengan melakukan upaya hukum yang tegas terhadap pihak-pihak yang merugikan Bank baik dalam rangka penyelesaian kredit, tindakan *fraud* maupun tindakan pihak ketiga lainnya yang beritikad tidak baik dan melawan hukum.

6. Risiko Reputasi

Risiko reputasi merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandiri sebagai dampak atas persepsi negatif *stakeholder* terhadap bank yang bersumber dari berbagai kejadian yang tidak diinginkan diantaranya publikasi negatif atas operasional bank, pelanggaran etika bisnis, keluhan nasabah, kelemahan tata kelola dan kejadian lainnya yang dapat menurunkan citra bank.

Organisasi Manajemen Risiko Reputasi
Pengelolaan risiko reputasi dikelola oleh *Corporate Secretary Group* dan dilakukan oleh seluruh unit kerja di lingkungan perusahaan, termasuk *Customer Care Group, Strategic Marketing Group*, dan *IT Strategy and Infrastructure Group*. Dalam fungsinya, *Corporate Secretary Group* bertanggung jawab kepada jajaran direksi dan berada di bawah pengawasan langsung Direktur Utama. Dengan demikian, selain kepada direktur utama, *Corporate Secretary Group* juga memberikan pelaporan kepada direktur bidang maupun pejabat setingkat direktur yang terkait dengan kejadian reputasi.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Reputasi
Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary Group* dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.

Implementasi Kebijakan Pengelolaan Risiko Reputasi
Sebagai bentuk implementasi kebijakan pengelolaan risiko reputasi, Direktur Utama memastikan bahwa seluruh unit kerja telah melakukan fungsi masing-masing dengan baik dan sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun jika terjadi kejadian yang berpotensi terdampak pada risiko reputasi terkait tugas pokok dan fungsi unit kerja tertentu, maka unit kerja tersebut berkewajiban memberikan informasi secara detil kepada *Corporate Secretary Group* agar mengelola kejadian tersebut sehingga meminimalisir dampak.

Saat ini Bank Mandiri memiliki saluran resmi untuk menerima keluhan dan pertanyaan dari nasabah, seperti *call center* 14000, *website*, kantor cabang, termasuk media konvensional dan media sosial. Seluruh keluhan tersebut diteruskan ke *Customer Care Group* untuk mendapatkan penanganan dan penyelesaian. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, *Customer Care Group* berkoordinasi dengan *Corporate Secretary Group*, terutama dalam penanganan keluhan nasabah yang terkait dengan media konvensional dan media sosial.

Secara terpisah, *Corporate Secretary Group* juga melakukan *monitoring* dan evaluasi atas berbagai pemberitaan maupun pemuatan di media konvensional dan 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 fungsinya sebagai koordinator pengelola risiko reputasi perseroan, Bank Mandiri juga memiliki unit-unit internal, seperti *Corporate Communication Department* dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Department yang memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menciptakan citra positif perusahaan melalui program-program komunikasi dan aktivitas sosial perusahaan.

Sedangkan dalam konteks terjadi krisis atau kejadian reputasi yang bersifat kritis dan masif sehingga sangat berdampak pada kepercayaan *stakeholder* atau pemegang saham, *Corporate Secretary Group* bertanggung jawab penuh untuk 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.

7. Risiko Strategis

Risiko strategis merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandiri karena ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

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
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. Bank Mandiri juga terus mengupayakan penguatan implementasi program pendukung pengelolaan kinerja keuangan melalui pengembangan *automated budgeting, PMS enhancement*, dan pengembangan *Executive Information System* (EIS).

Implementasi Manajemen Risiko Strategis
Sepanjang tahun 2016, dengan mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal Bank Mandiri, maka Kebijakan Manajemen sampai dengan tahun 2020 akan difokuskan pada 3 (tiga) strategi utama, yaitu mempertajam bisnis *wholesale* dengan mengintensifkan *wallet share* nasabah segmen wholesale (*deepen client relationship*), percepatan ekspansi di segmen retail (accelerate *in growth segment*), serta memperkuat integrasi Mandiri Group (*integrate the group*). Penjelasan lebih lanjut sebagai berikut:

- *Deepen client relationship (wholesale segment),* Untuk mencapai aspirasi menjadi *Indonesia's Wholesale Transaction Bank*, kebijakan Bank Mandiri adalah menawarkan produk maupun layanan yang holistik dan terintegrasi yang mampu melayani kebutuhan *end to end* nasabah. Pengembangan bisnis *wholesale* dengan memperkuat *Relationship Manager* (RM) yang memiliki keahlian di sektor-sektor prioritas. Dengan perkembangan *trade* antar negara dewasa ini, korporasi-korporasi besar di Indonesia terus

melakukan ekspansi bisnisnya ke luar negeri. Bank Mandiri sebagai *leading wholesale bank* di Indonesia yang memiliki basis nasabah korporasi yang sangat kuat memiliki strategi untuk memberikan layanan ke nasabah tersebut (*prinsip follow the worker, follow the trade*).

- *Accelerate in Growth Segment*, terdiri dari 3 segmen yaitu: 1) Segmen Mikro, 2) Segmen Individu dan 3) Segmen SME
- *Integrate the Group*, Strategi *Integrate the Group* bertujuan untuk meningkatkan sinergi tiap unit dengan mengoptimalkan semua *resources* yang ada di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak agar dapat saling menunjang melalui *cross-selling*.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Strategis

Berikut adalah strategi pengelolaan risiko strategis di Tahun 2017:

- Perlambatan Ekonomi yang berdampak pada pertumbuhan bisnis dan kualitas kredit telah mendorong Bank Mandiri untuk melakukan ekspansi kredit secara hati-hati (*prudent*), serta melakukan pemilihan sektor yang prospektif dan tidak rentan terhadap gejolak ekonomi, *monitoring watch list, end to end* pengelolaan kredit yang lebih baik, dan sebagainya.
- Mengendalikan pembentukan cadangan (CKPN) dengan melakukan *review* dan tindak lanjut atas *account* yang berpotensi bermasalah, untuk mengantisipasi kondisi yang tidak diharapkan.
- Fokus pada penghimpunan dana murah (*retail deposits*) di segmen *small business, micro* dan *consumer* (individual).
- Melakukan program efisiensi/penghematan biaya *overhead* dan pengkajian yang lebih mendalam untuk inisiatif-inisiatif yang berdampak pada *overhead cost* (inisiatif yang tidak memiliki dampak langsung kepada *revenue*/P&L), dengan tanpa mengesampingkan aspek pelayanan dan profitabilitas.
- Kondisi makroekonomi dan perbankan yang diperkirakan masih belum kondusif. Hal ini akan meningkatkan risiko eksternal terhadap kinerja ekonomi nasional tahun ini masih harus tetap diwaspadai terutama dari pemulihan ekonomi yang masih berjalan lebih lamban dari ekspektasi. Serta Implementasi Reorganisasi yang masih dalam proses pembenahan dan perbaikan.

8. Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang timbul ketika Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Sebagaimana diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM), Bank Mandiri memiliki struktur organisasi yang bertanggung jawab untuk mengelola risiko kepatuhan yang terdiri dari:

- **Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan**
  Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan bertanggung jawab untuk menetapkan sistem dan prosedur terkait dengan pengelolaan risiko kepatuhan bank guna meminimalisir risiko kepatuhan tersebut. Selain itu Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan juga bertanggungjawab untuk merumuskan strategi peningkatan budaya kepatuhan Bank.
- **Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat**
  SKK di kantor pusat bertanggung jawab untuk menyusun metodologi pengelolaan risiko kepatuhan dan melakukan pengawasan pada unit kerja secara *bankwide* sehingga potensi terjadinya risiko kepatuhan dapat diminimalisir. Selain itu, SKK di Kantor Pusat juga menyusun langkah-langkah untuk mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank di setiap jenjang organisasi.
- **Satuan Kerja Kepatuhan(SKK) di Unit Kerja**
  SKK di Unit Kerja merupakan pelaksana teknis operasional di setiap Direktorat untuk membantu Direktur Bidang dalam melaksanakan Fungsi Kepatuhan, termasuk mengidentifikasi dan memberikan data historis atas terjadinya sanksi serta memantau pelaksanaan kontrol risiko kepatuhan.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Kepatuhan

Dalam mengelola risiko kepatuhan, Bank Mandiri menggunakan konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) untuk memperoleh gambaran risiko yang lebih menyeluruh. Pengelolaan risiko dilakukan melalui 2 (dua) pendekatan, yaitu *Top Down* berdasarkan penilaian Direksi melalui (E*nterprise Risk* Assessment) ERA dan *Bottom Up* berdasarkan analisis tren data historis.

Pada *bottom up approach*, pengelolaan risiko kepatuhan dibagi ke dalam beberapa tahapan, yaitu:

1. **Identifikasi**
   Identifikasi risiko kepatuhan dituangkan ke dalam *compliance risk statement (CRS)* yang mencakup regulasi yang terkait, penyebab terjadinya risiko, kontrol risiko, dan action plan yang dibutuhkan untuk mencegah terjadinya risiko kepatuhan.
2. **Penilaian**
   Risiko kepatuhan yang telah teridentifikasi dinilai (*assessing the identified risk*) oleh masing-masing *risk owner* untuk menghasilkan profil risiko kepatuhan di unit kerjanya. Penilaian risiko tersebut dilakukan berdasarkan:
3. **Kemungkinan terjadinya risiko**
   Dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi
   Selain itu, *risk owner* juga melakukan penilaian atas efektivitas kontrol yang dilakukan.
4. **Pemantauan**
   Pemantauan risiko kepatuhan dilakukan dengan cara:
   a. Me-*review* bahwa proses identifikasi risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar
   b. Me-*review* bahwa pelaksanaan kontrol dan mitigasi telah dilakukan dengan baik dan benar
   c. Me-*review* bahwa proses penilaian risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar serta mempertimbangkan data historis sanksi
   d. Mitigasi
   Mitigasi risiko dilakukan dengan menetapkan dan memantau *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan.

Implementasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Sepanjang 2016, pelaksanaan manajemen risiko kepatuhan Bank Mandiri difokuskan pada penyempurnaan metodologi pengelolaan risiko kepatuhan, yang meliputi:

- **Penetapan Risk Appetite Statement (RAS)**
  Pada tahun 2016, Bank Mandiri menetapkan metodologi penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas risiko kepatuhan berdasarkan *top-down approach* dan *bottom up approach*. *Top Down Approach* diperoleh dari pandangan Direksi mengenai potensi risiko kepatuhan yang mungkin terjadi (*forward looking*), sedangkan *bottom up approach* diperoleh dari data historis sanksi yang pernah terjadi di Bank Mandiri.

- **Pengembangan Database Risiko Kepatuhan**
  Dalam mengelola risiko kepatuhan, *database* risiko kepatuhan dan sanksi yang pernah terjadi menjadi hal yang sangat krusial untuk melihat potensi pelanggran berulang. Untuk itu, Bank Mandiri mengembangkan *Integrated Risk Library* (IRL) untuk memperoleh *single database* secara *bankwide* yang lebih akurat dan mudah digunakan oleh seluruh jajaran.
- **Pengembangan System Monitoring Pelaporan**
  Guna mengoptimalkan pelaksanaan fungsi kepatuhan, Bank juga telah mengembangkan *system monitoring* pelaporan untuk melakukan *reminder* kepada unit kerja pelapor secara otomatis sehingga risiko kepatuhan, khususnya risiko atas keterlambatan penyampaian pelaporan dapat diminimalisir.

Langkah dan Rencana dalam Mengantisipasi Risiko Kepatuhan

Strategi pengelolaan risiko kepatuhan tahun 2017 akan dilakukan dengan mengimplementasikan pengetatan RAS risiko kepatuhan. Strategi ini ditujukan untuk mendorong seluruh jajaran agar lebih berhat-hati dan memerhatikan batasan risiko yang mungkin terjadi dalam setiap pengambilan keputusan. Pengetatan RAS risiko kepatuhan disusun secara *prudent* dengan menggunakan *historical data* sesuai dengan parameter penilaian risiko kepatuhan sebagaimana diatur dalam SEBI No.13/24/DPNP perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. Adapun RAS risiko kepatuhan untuk tahun 2017 telah ditetapkan sebesar 28.5% lebih ketat dari tahun sebelumnya yaitu menjadi maksimal 10 kali pelanggaran setiap bulannya.

Pengelolaan Risiko Terkonsolidasi Dengan Perusahaan Anak (PA)

Konsolidasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008 selaras dengan diterbitkan ketentuan BI nomor 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Mandiri Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak. Tahapan tersebut hingga saat ini menjadi salah satu bentuk inisiatif strategis unit kerja manajemen risiko di Bank Mandiri yang secara berkala dikomunikasikan dengan OJK dalam sebuah forum yang khusus mendiskusikan topik profil risiko ataupun *Risk Based Bank Mandiri Rating*. Hal ini dipandang penting karena Bank Mandiri menyadari bahwa kelangsungan usahanya juga dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Perusahaan Anak.

Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi manajemen risiko terhadap perusahaan anak, baik yang beroperasi di Indonesia dan di luar wilayah Indonesia dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip manajemen risiko dan disesuaikan dengan yurisdiksi otoritas/pengawas setempat, serta mempertimbangkan karakteristik bisnis dari masing-masing perusahaan anak. Konsep konsolidasi manajemen risiko yang dijalankan oleh Bank Mandiri Mandiri dan perusahaan anak secara umum dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu:

- *First Line*, yaitu yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan PBI nomor 8/6/PBI/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Mandiri Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak.
- *Second Line*, yaitu yang lebih merupakan pendekatan kebutuhan internal Bank Mandiri Mandiri secara keseluruhan yang mencakup perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (*system*).

Secara bertahap, Bank Mandiri telah melaksanakan konsolidasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak yang bergerak di bidang keuangan (Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Europe, Bank Mandiri Taspen Pos, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Tunas Finance, Mandiri International Remittance, Mandiri AXA General Insurance, dan InHealth).

Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki pedoman internal bernama *Mandiri Subsidiaries Principle Guideline* (MSPG) yang berisi panduan teknis mengenai implementasi penerapan manajemen risiko antara Bank Mandiri sebagai *holding* dengan Perusahaan Anak. Hal ini sekaligus menjadi salah satu bentuk wujud nyata Bank Mandiri sebagai Bank terbesar di Indonesia yang selalu patuh dan taat pada regulasi yang berlaku di Indonesia, dimana dalam konteks ini mengacu pada POJK Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Simulasi Kondisi Terburuk & *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 dalam 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 serta mengidentifikasi langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memitigasi risiko dan menjaga modal.

Adapun 2 jenis *stress testing* yang kerap dilakukan oleh Bank Mandiri, yaitu *sensitivity/shock analysis* dan *scenario analysis* (historikal maupun hipotesis). Sementara itu, model *stress testing* mencakup jenis-jenis risiko utama yaitu risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas. 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 makroekonomi.

Pada proyeksi tahun 2017, walaupun ekonomi fundamental Indonesia secara umum dalam kondisi baik dan harga komoditas pulih secara bertahap, namun kondisi makroekonomi global dan regional masih diliputi oleh ketidakpastian seperti pemulihan kondisi ekonomi di negara-negara Eropa yang belum merata, tekanan akibat Brexit yang bertambah dan laju pertumbuhan ekonomi China yang terus perlahan melambat, kenaikan *Fed Fund Rate* serta dampak pasca US *Election*, volatilitas di pasar keuangan yang tetap tinggi serta isu-isu dalam negeri yang terjadi seperti stabilitas politik.

Selama tahun 2016, Bank Mandiri telah melakukan beberapa simulasi *scenario analysis* untuk skenario *baseline, moderate* dan *worst* dengan mengacu kondisi saat terkini maupun *historical issue global* maupun isu dalam negeri seperti rencana kenaikan *Fed Fund Rate, Trump Effect, Brexit*, inflasi serta suku bunga acuan Bank Indonesia. Bank Mandiri memiliki fungsi *Business Command Center* (BCC) sebagai *crisis management center* yang terintegrasi,yang dapat diaktifkan untuk mengantisipasi krisis dan resesi global.

Validasi Model

Bank Mandiri memiliki unit kerja validasi *independent* di Direktorat Risk Management and Compliance. Unit ini merupakan bagian dari pengendalian risiko internal dalam memberikan *quality assurance* terhadap pengembangan model dan pemenuhan ketentuan Regulator. Tanggung jawab utamanya adalah sebagai berikut:

- Memvalidasi model yang digunakan atau telah dikembangkan di Bank Mandiri.
- Berpartisipasi aktif terlibat dalam proses *advisory* terkait pengembangan model dan *risk management*.
- Menginventarisir dan melakukan *monitoring* model yang digunakan di Bank Mandiri.

Selain bertindak sebagai *second layer of defense* dalam pengendalian risiko operasional proses pengembangan model, unit validasi model juga bertanggung jawab atas keabsahan metode yang digunakan dalam pengembangan model. Proses validasi maupun *advisory* yang dilakukan diverifikasi oleh Direktorat Internal Audit untuk memastikan bahwa proses validasi telah sejalan dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Business Continuity Model (BCM)

Business Continuity Management (BCM) merupakan sebuah proses manajemen dalam mengidentifikasi ancaman potensial terhadap organisasi dan menyediakan kerangka kerja untuk membangun resiliensi dan kemampuan untuk merespons secara efektif terhadap suatu kondisi bencana sehingga mengamankan kepentingan para *stakeholders*, reputasi dan *brand* perusahaan.

Bank Mandiri sebagai salah satu institusi perbankan terbesar dan terkemuka, menyadari betul perannya dalam menyediakan produk dan jasa perbankan dan menjaga kelangsungan usahanya baik dalam kondisi normal maupun dalam kondisi terjadinya gangguan atau bencana. Hal ini mendorong kebijakan untuk membuat, menguji, mengimplementasikan dan memelihara BCM untuk menjaga kelangsungan kegiatan operasional bisnis kritikal dan sumber daya yang diperlukan jika terjadi gangguan atau bencana. Dengan terbentuknya BCM, Bank Mandiri dapat meminimalkan potensi kerugian finansial, penurunan reputasi dan tuntutan hukum apabila terdapat gangguan/bencana.

Upaya memelihara kelangsungan proses bisnis, kegiatan operasional dan aktivitas dari seluruh unit kerja dalam organisasi Bank adalah bentuk dari implementasi visi, misi dan strategi bisnis Bank, yang merupakan tanggung jawab bersama dari seluruh jajaran Bank.

Program BCM ini dimaksudkan untuk mengembangkan dan mendukung pelaksanaan dan implementasi BCM untuk menjadi bagian dari kegiatan operasional Bank. Untuk memastikan kehandalan Bank dalam menghadapi gangguan/ bencana yang didukung oleh struktur formal Organisasi BCM dan *Crisis Management Team* (CMT), maka kegiatan pelaksanaan BCM akan menjadi objek audit internal maupun eksternal.

Dasar Hukum dan Kebijakan

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 38/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.
2. Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009 tanggal 1 Juli 2009 tentang perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Resiko bagi Bank Umum.
3. Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 9/30/DPNP tanggal 12 Desember 2007 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.
4. Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM).
5. Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM)
6. Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM).
7. Keputusan Rapat Risk Management Committee (RMC) tanggal 10 Mei 2013.
8. Keputusan Policy & Procedure Committee (PPC) tanggal 12 Juni 2015.

Rencana Pengembangan Sistem Manajemen Risiko 2017

Dalam rangka mendukung strategi pertumbuhan operasional bisnis agar senantiasa memiliki daya saing unggul di skala industri perbankan Nasional maupun ASEAN, Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan akan mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko, antara lain:

1. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri
   a. Implementasi *Risk Appetite Statement* (RAS) sebagai pedoman formal dalam proses pengambilan risiko untuk mencapai target bisnis.
   b. Mengembangkan sistem yang mengagregasikan perhitungan *stress testing* untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri Mandiri dan Perusahaan Anak.
2. Memperkuat *Credit Portfolio Management Strategy* melalui *Portfolio Management, Portfolio Mix, Pipeline Management,* dan *Credit Supervisory* melalui *Credit Portfolio Management Strategy Project.*
3. Memperbaiki *end to end credit process* pada segmen *wholesale* melalui:
   a. Perbaikan *business process* segmen *wholesale* dengan penetapan limit bagi *anchor client* dan *specific sectors.*
   b. Implementasi *Name Clearance* pada penetapan *pipeline* debitur dan *Proactive Loan Monitoring System* untuk *monitoring* kredit.
   c. Penguatan sumber informasi debitur guna menganalisis dan memonitor kualitas kredit.
   d. Enhancement Credit Processing System dalam rangka perbaikan *end to end credit process/ Enhancement Credit Processing System in order to improve end to end credit process.*
   e. Optimalisasi penggunaan *limit management system.*
4. Efisiensi penggunaan *capital* melalui
   a. Implementasi IRBA Fase III.
   b. Enhancement Modeling Basel II Risk Parameters untuk Portofolio Retail.
   c. Implementasi *New Operational Risk Reporting System Enhancement* Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.
   d. Intensifikasi dan Ekstensifikasi Fungsi Validasi.
5. Pengembangan model *Expected Credit Loss* dalam rangka persiapan implementasi IFRS 9.
6. Optimalisasi Pengelolaan *Assets & Liabilities* melalui pengelolaan *Yield of Earning Asset*dan *Cost of Liability, Pricing Strategy*, serta Implementasi *New ALM Solutions.*
7. Optimalisasi implementasi kerangka *Operational Risk Management* melalui penyempurnaan kebijakan, prosedur, *tools*, dan sistem, serta pelaksanaan *Operational Risk Forum*.
8. Pemenuhan *Disaster Recovery Center* (DRC) dalam rangka *sustainability of Risk Management System.*

Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal

Pada tanggal 7 Januari 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan vendor untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2015 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 6.000 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2016 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD1.355.896 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD406.344 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2016 adalah 29,97%.

Investasi Barang Modal

Guna mendukung kelancaran kegiatan operasional, Bank Mandiri melakukan investasi barang modal dalam bentuk aset tetap berupa tanah, bangunan, kendaraan bermotor, serta perlengkapan, peralatan kantor, dan komputer. Pada tahun 2016 jumlah investasi barang modal sebesar Rp1.385.990 juta menurun 35,08 % dibandingkan tahun 2015 sebesar Rp2.135.057 juta.

Tabel Penambahan Investasi Barang Modal dalam Bentuk Aset Tetap Tahun 2014-2016 (dalam jutaan Rupiah)

	2014	2015	2016	Kebijakan Belanja Modal Tahun 2016
Tanah	14.564	39.459	131.146	Tujuan Investasi: Mendukung kegiatan pengembangan bisnis Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX) Mata Uang: Rupiah Langkah Perlindungan Risiko: sertifikasi
Bangunan	468.075	491.675	335.591	Tujuan Investasi: Mendukung kegiatan operasional kegiatan Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX) Mata Uang: Rupiah Langkah Perlindungan Risiko: Asuransi
Perlengkapan. peralatan kantor dan komputer	1.749.495	1.591.886	904.928	Tujuan Investasi: Mendukung kegiatan operasional Perusahaan Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX) Mata Uang: Rupiah Langkah Perlindungan Risiko: Asuransi
Kendaraan bermotor	10.861	12.037	14.325	Tujuan Investasi: Mendukung kegiatan operasional Perusahaan Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX) Mata Uang: Rupiah Langkah Perlindungan Risiko: Asuransi
Jumlah	**2.242.995**	**2.135.057**	**1.385.990**	

Informasi Material Lainnya

Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan

Setelah tanggal laporan akuntan tidak terdapat informasi maupun fakta material dari Bank mandiri.

Kebijakan Dividen

Kebijakan Umum

Pembagian dividen oleh Bank Mandiri dilakukan sekali dalam setahun melalui proses penentuan dan persetujuan dari Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan. Sesuai dengan Prospektus Saham Perseroan, Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk membagikan dividen kepada pemegang saham dengan tetap mempertahankan rasio pembayaran dividen sekitar 50,0% dari laba bersih setiap tahunnya (kecuali Rapat Umum Pemegang Saham [RUPS] menyatakan lain), tergantung pada berbagai pertimbangan terkait kinerja tahun yang bersangkutan.

Beberapa faktor pertimbangan tersebut di antaranya adalah tingkat kesehatan keuangan Bank Mandiri, tingkat kecukupan modal, kebutuhan dana Bank Mandiri untuk ekspansi usaha lebih lanjut, tanpa mengurangi hak dari RUPS Bank Mandiri untuk menentukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.

Bank Mandiri hanya akan membayar dividen dari laba bersih berdasarkan hukum di Indonesia dan akan membayarkan dividen (jika ada) secara tunai dalam mata uang Rupiah dan senantiasa menaati ketentuan yang berlaku di bursa efek dengan melakukan pembayaran secara tepat waktu. Bank Mandiri tidak memiliki pembatasan (*negative covenants*) sehubungan dengan pembatasan pihak ketiga dalam rangka pembagian dividen yang dapat merugikan hak hak pemegang saham publik.

Pembagian Dividen tahun 2016

Berdasarkan RUPS Tahunan Bank Mandiri pada tanggal 21 Maret 2016 diputuskan untuk menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sebesar Rp20.334.967.510.904,70 dengan alokasi sebagai berikut:

1. 30% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp6.100.490.253.271,41 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan.
2. 11,2% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp2.277.516.361.221,33 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna kebutuhan investasi Perseroan.
3. 58,8% dari Laba Bersih Perseroan atau sebesar Rp11.956.960.896.411,96 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Pembagian Dividen tahun 2015

1. Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih (konsolidasi) Perseroan tahun buku 2014 sebesar Rp19.871.873.276.792,6, dengan alokasi sebagai berikut:
   a. 25% dari laba bersih Perseroan periode 1Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp4.967.968.319.198,15 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham.
   b. Memberikan wewenang dan kuasa denganhak substitusi kepada Direksi untuk mengatur tata cara pelaksanaan pembayaran dividen sesuai ketentuan yang berlaku.
2. 13,20% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp2.622.936.000.000,36 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi.
3. Adapun bagian dari laba bersih PerseroanTahun Buku 2014 setelah dialokasikan untuk pembayaran dividen dan Cadangan Tujuan sebagaimana butir 1 dan 2 di atas, ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Tabel Pembagian Dividen 2015-2016

	2015	2016
Total Dividen	Rp4.967.968.319.198,15	Rp6.100.490.253.271,41
Dividend Payout Ratio (DPR)	25%	30%
Dividen per saham	Rp212,91292/saham	Rp261,44958/saham
Tanggal Pembayaran Dividen	17 April 2015	22 April 2016

Kontribusi Kepada Negara

Salah satu bentuk kontribusi kepada Negara selain pembayaran dividen kepada pemerintah adalah memenuhi kewajiban sebagai wajib pajak dan sebagai pemotong/pemungut pajak. Sebagai wajib pajak, kontribusi terbesar Perusahaan adalah memenuhi kewajiban PPh Badan. Sedangkan sebagai pemotong pajak, Perusahaan berperan aktif dalam melakukan pemotongan terhadap setiap objek kena pajak.

Pada tahun 2016, jumlah setoran PPh Badan adalah sebesar Rp4.436 miliar, sedangkan kontribusi pajak dalam rangka revaluasi aset berdasarkan peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No.191/PMK.010/2015 Tentang Penilaian Kembali Aktiva Tetap untuk Tujuan Perpajakan Bagi Permohonan yang Diajukan Pada Tahun 2015 dan Tahun 2016 sebesar Rp792 miliar.

Perusahaan tidak pernah terlambat dalam pembayaran kewajiban pajak atas PPh Karyawan, PPhBadan, PPN, dan PBB. Perusahaan selalu tepat waktu dalam menyampaikan dokumen kewajiban perpajakanseperti SPT tahunan maupun bulanan serta dokumen kewajiban pada lembaga regulator.

Tabel Pembayaran PPH Badan 2014-2016 (dalam miliar Rupiah)

	2014	2015	2016
PPh Badan	4.675	4.933	4.436

Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, dan/atau Restrukturisasi Utang/Modal

Investasi

Bank Mandiri memiliki saham perusahaan anak baik langsung maupun tidak langsung sebagai berikut:

Perusahaan Anak	Jenis Usaha	Penyertaan (%)			
		2013	2014	2015	2016
PT Bank Syariah Mandiri	Perbankan Syariah	99,99	99,99	99,99	99,99
PT Mandiri Sekuritas	Sekuritas	99,99	99,99	99,99	99,99
PT Mandiri Tunas Finance	Pembiayaan Konsumen	51,00	51,00	51,00	51,00
PT Mandiri AXA General Insurance	Asuransi Kerugian	60,00	60,00	60,00	60,00
PT AXA Mandiri Financial Service	Asuransi Jiwa	51,00	51,00	51,00	51,00
PT Bank Mandiri Taspen Pos	Perbankan	93,23	93,23	58,25	59,44
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Layanan Remittance	100,00	100,00	100,00	100,00
Bank Mandiri (Europe) Ltd.	Perbankan	100,00	100,00	100,00	100,00
PT Asuransi Jiwa In-Health Indonesia	Asuransi Jiwa	-	60,00	80,00	80,00
PT Mandiri Utama Finance	Pembiayaan Konsumen	-	-	51,00	51,00
PT Mandiri Capital Indonesia	Modal Ventura	-	-	99,00	99,97

Ekspansi

Di tahun 2016, Bank Mandiri telah mengimplementasikan inisiatif non organik terhadap beberapa area yang meningkatkan pertumbuhan Group Usaha Bank Mandiri diantaranya:

1. Mengembangkan bisnis *multifinancing* untuk mengakselerasi pertumbuhan penyaluran pembiayaan dalam rangka meningkatkan penguasaan pangsa pasar segmen pembiayaan konsumen, khususnya pembiayaan kendaraan bermotor. Pengembangan bisnis ini dilakukan melalui penambahan modal pada PT Mandiri Utama Finance (MUF) bersama dengan PT Tunas Ridean,Tbk dan PT Asco Investindo. Pada tanggal 29 Agustus dan 16 Desember tahun 2016, telah dilakukan penyetoran modal oleh pemegang saham untuk mendukung ekspansi bisnis PT MUF antara lain namun tak terbatas pada pembiayaan kepemilikan kendaraan bermotor roda dua (baru dan bekas pakai), kendaraan bermotor roda empat (baru dan bekas pakai), kendaraan komersial (baru dan bekas pakai), dan alat berat (*heavy equipment*).

2. Melakukan pengembangan jaringan bisnis secara *prudent* dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada nasabah pada segmen pensiunan. Pengembangan jaringan tersebut dilakukan dengan melakukan penambahan modal pada kuartal keempat tahun 2016 kepada PT Mandiri Taspen Pos untuk memperkuat struktur permodalan bersama dengan PT Taspen sebagai pemegang saham. Selain untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah, penambahan modal tersebut juga digunakan untuk meningkatkan kapasitas pembiayaan serta pendanaan Bank Mantap sehingga dapat meningkatkan skala bisnis yang akhirnya dapat memberikan return yang optimal bagi seluruh pemegang saham.

3. Meningkatkan akselerasi pertumbuhan bisnis MAGI dalam menangkap potensi bisnis asuransi umum serta menjaga rasio permodalan (RBC) agar tetap dapat memenuhi ketentuan yang berlaku yang dilakukan dengan meningkatkan modal usaha PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI). Penambahan modal tersebut telah dilakukan pada kuartal dua tahun 2016 bersama dengan pemegang saham lainnya yakni PT AXA Asia. Dengan peningkatan modal tersebut, diharapkan dapat meningkatkan skala bisnis serta profitabilitas.

4. Sebagai upaya untuk mengukuhkan posisi Bank Syariah Mandiri (BSM) sebagai Bank Syariah terbesar di Indonesia, Bank Mandiri melakukan *capital injection* pada kuartal keempat tahun 2016. Penambahan modal tersebut juga sebagai langkah antisipasi atas implementasi ketentuan OJK terkait dengan kewajiban bank untuk membentuk tambahan permodalan untuk menghadapi perubahan kondisi ekonomi global di masa mendatang. Penambahan modal tersebut juga diharapkan dapat digunakan senagai sumber dana untuk meningkatkan kapasitas pembiayaan dan pendanaan BSM sehingga dapat memberikan nilai tambah tidak hanya kepada Bank Mandiri sebagai pemegang saham namun juga bagi industri perbankan syariah dan masyarakat indonesia secara umum.

Akuisisi

Selama tahun 2016 Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan Akuisisi.

Divestasi

Pada tahun 2016 tidak terdapat aktivitas divestasi sehingga tidak ada informasi terkait tujuan, nilai transaksi dan sumber dana dari divestasi.

Restrukturisasi

Pada tahun 2016 tidak terjadi restrukturisasi, baik modal ataupun hutang sehingga tidak ada informasi terkait nilai transaksi dan sumber dana dari restrukturisasi.

Penggunaan Jasa Pihak Ketiga

Penggunaan jasa pihak ketiga untuk menilai kewajaran transaksi investasi, akuisisi, divestasi dan restrukturisasi dilaksanakan dengan mengikuti ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal.

Perubahan Peraturan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak Terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh Terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016	1. Terdapat penambahan komponen dalam perhitungan KPMM, yaitu *Capital Surcharge*, LCR dan *Countercylical Buffer*. 2. Penetapan besarnya persentase *capital surcharge* dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.	Telah dilakukan penyesuaian terhadap perhitungan KPMM, yaitu *Capital Surcharge*, LCR dan *Countercylical Buffer* sesuai ketentuan.
Surat dari Otoritas Jasa Keuangan No. S-17/D.03/2016 tanggal 26 Februari 2016	1. Adanya perubahan Suku Bunga DPK maksimum 75 bps di atas BI rate atau maksimal 7,75% dengan memperhitungkan seluruh insentif yang diberikan kepada nasabah penyimpan dana. 2. Penurunan suku bunga kredit secara bertahap hingga mencapai *single digit* pada akhir tahun 2016.	Bank Mandiri telah menyesuaikan perubahan Suku Bunga DPK maksimum 75 bps diatas BI rate atau maksimal 7,75% dengan memperhitungkan seluruh insentif yang diberikan kepada nasabah penyimpan dana.
Peraturan Bank Indonesia No. 18/3/PBI/2016 dan Surat Edaran Bank Indonesia No. 18/3/DKEM	1. Terdapat perubahan ketentuan rasio GWM Primer Rupiah. 2. Terdapat perubahan porsi yang mendapat jasa giro dari Bank Indonesia.	Bank Mandiri telah menyesuaikan perubahan ketentuan rasio GWM Primer Rupiah.
Peraturan Bank Indonesia No. 18/16/PBI/2016 dan Surat Edaran Bank Indonesia No. 18/19/DKMP	1. Terdapat penyesuaian rasio dan *tiering* LTV untuk Kredit Properti (KP) serta rasio dan *tiering* FTV untuk Pembiayaan Properti (PP). 2. Penyesuaian persyaratan penggunaan rasio LTV untuk KP dan rasio FTV untuk PP, terkait dengan kredit/pembiayaan bermasalah.	Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian rasio dan *tiering* LTV untuk Kredit Properti (KP) serta rasio dan *tiering* FTV untuk Pembiayaan Properti (PP). Bank Mandiri juga telah melakukan Penyesuaian persyaratan penggunaan rasio LTV untuk KP dan rasio FTV untuk PP, terkait dengan kredit/ pembiayaan bermasalah.
Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 25/SEOJK.03/2016 tanggal 14 Juli 2016	1. Penyesuaian laporan Rencana Bisnis Bank 2. Penyesuaian laporan Realisasi Rencana Bisnis Bank	Bank Mandiri telah melakukan Penyesuaian laporan Rencana Bisnis Bank dan Penyesuaian laporan Realisasi Rencana Bisnis Bank.
Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 33/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016	1. Penyesuaian Klasifikasi *Bancassurance.* 2. Penyusunan Perjanjian Kerja Sama (PKS). 3. Adanya pelaporan terkait Aktivitas Baru *Bancassurance* dan Laporan Berkala *Bancassurance.*	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi keseluruh DCOR, Bisnis Unit, Cabang serta Entitas Anak.
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.05/2016 tanggal 22 September 2016	1. Modal Sumbangan dihapus dari Komponen Modal. 2. *Warrant* dan Opsi Saham dihapus dari Komponen Modal. 3. Kerugian atas Pengukuran Kembali Atas Program Pensiun Manfaat Pasti dihapus dari Komponen Modal. 4. Cadangan Tujuan dihapus dari Komponen Modal.	Penghapusan cadangan tujuan dari komponen perhitungan modal akan berdampak pada penurunan rasio KpMM dan mengakibatkan BMpK semakin ketat. Bank Mandiri telah melakukan reklasifikasi cadangan tujuan ke laba ditahan.
Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 42/SEOJK.03/2016 tanggal 28 September 2016	1. Penyesuaian perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit. 2. Penyesuaian penggunaan Lembaga Pemeringkat yang diakui OJK. 3. Penyesuaian laporan perhitungan ATMR Risiko Kredit secara individu dan konsolidasi.	Bank Mandiri telah melakukan : • Penyesuaian perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit . • Penyesuaian penggunaan Lembaga Pemeringkat yang diakui OJK. • Penyesuaian laporan perhitungan ATMR Risiko Kredit secara individu dan konsolidasi.
Peraturan Bank Indonesia No. 18/21/PBI/2016 tanggal 7 Oktober 2016	1. Penggunaan sandi kantor pelapor dalam penyampaian laporan debitur atau koreksi laporan secara *online.* 2. Adanya kewajiban penyampaian informasi kepada Debitur terkait pelaporan penyediaan dana ke dalam SID. 3. Terdapat perubahan terkait mekanisme dan jumlah nominal pengenaan sanksi. 4. Adanya perubahan metode pengelolaan *Credit Reporting System* yaitu dari *Single Credit Reporting System* menjadi *Dual Cedit Reporting System* yang melibatkan Lembaga Pengelola Informasi Perkreditan (LPIP).	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi pada DCOR dan Bisnis Unit yang terkait. Bank Mandiri telah menyesuaikan mekanisme untuk mengakomodir versi terbaru dari peraturan Bank Indonesia yang dimaksud.
Peraturan Bank Indonesia No. 18/40/PBI/2016 tanggal 9 November 2016	1. Terdapat penyesuaian mengenai pihak penyelenggara dalam proses transaksi pembayaran. 2. Penyesuaian persyaratan terkait dengan perizinan dan persetujuan dalam penyelenggaraan sistem pembayaran. 3. Kewajiban dalam penyelenggaraan pemrosesan transaksi pembayaran.	Bank Mandiri telah menyesuaikan mekanisme untuk mengakomodir peraturan Bank Indonesia dimaksud. Proses implementasi dilakukan secara bertahap sesuai hasil koordinasi dengan Bank Indonesia.
Surat Edaran Bank Indonesia No. 18/26/Sta tanggal 22 November 2016	1. Adanya perubahan laporan terkait dengan penyelenggaraan APMK. 2. Terdapat penambahan 7 (tujuh) Form laporan terkait dengan Kartu Kredit .	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi pada DCOR dan Bisnis Unit terkait.
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/POJK.03/2016 tanggal 1 Desember 2016	1. Terdapat penyesuaian mengenai penyelenggaraan Teknologi Informasi beserta dengan laporan yang terkait. 2. Kewajiban terkait pelaporan mengenai penggunaan, pengembangan dan penyelenggaraan Teknologi Informasi.	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi pada DCOR dan Bisnis Unit terkait.
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 65/POJK.05/2016 tanggal 28 Desember 2016	1. Prosedur Manajemen Risiko Dan Penetapan Limit Risiko 2. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko Serta Sistem Informasi Manajemen Risiko. 3. Sistem Pengendalian Intern. 4. Aspek Pengungkapan Kinerja dan Kebijakan Manajemen Risiko 5. Penilaian Penerapan Manajemen Risiko.	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi/ komunikasi dengan anak perusahaan yaitu Bank Syariah Mandiri.

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh Terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 69/POJK.05/2016 tanggal 28 Desember 2016	1. Ruang Lingkup Usaha. 2. Standar Perilaku Usaha. 3. Pengalihan Sebagian Portofolio Pertanggungan Penutupan Asuransi Secara. 4. Bersama-Sama. 5. Kerja Sama Perusahaan.	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi/ komunikasi dengan anak perusahaan yaitu MAGI, AMFS dan INHEALTH.
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 71/POJK.05/2016 tanggal 28 Desember 2016	1. Pengukuran Tingkat Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi Dan Perusahaan Reasuransi. 2. Dana Jaminan. 3. Pemisahan Aset & Liabilitas, dan Penyampaian Laporan.	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi / komunikasi dengan anak perusahaan yaitu MAGI, AMFS dan INHEALTH.
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 73/POJK.05/2016 tanggal 28 Desember 2016	1. Penerapan Prinsip-Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik. 2. Perwujudan Pelaksanaan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik.	Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi / komunikasi dengan anak perusahaan yaitu MAGI, AMFS dan INHEALTH.

Perubahan Kebijakan Akuntansi

Laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak ("Group") ini diselesaikan dan disetujui untuk diterbitkan oleh Direksi pada tanggal 30 Januari 2017.

Laporan keuangan konsolidasian disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia yang mencakup Pernyataan dan Interpretasi yang dikeluarkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia dan Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK) No. VIII.G.7 Lampiran Keputusan Ketua Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini:

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian

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 2014) "Penyajian Laporan Keuangan Syariah", PSAK No. 102 (Revisi 2013) "Akuntansi *Murabahah*", PSAK No. 104 "Akuntansi *Istishna*", PSAK No. 105 "Akuntansi *Mudharabah*", PSAK No. 106 "Akuntansi *Musyarakah*", PSAK No. 107 "Akuntansi *Ijarah*", PSAK No. 110 (Revisi 2015) "Akuntansi *Sukuk*" dan PSAK lain selama tidak bertentangan dengan prinsip syariah serta 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 Group. Area yang kompleks atau memerlukan tingkat pertimbangan yang lebih tinggi atau area dimana asumsi dan estimasi dapat berdampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian diungkapkan di Catatan 3 pada Laporan Keuangan Konsolidasian yang terlampir pada laporan ini.

Seluruh angka dalam laporan keuangan konsolidasian ini, dibulatkan dan disajikan dalam jutaan Rupiah ("Rp"), kecuali dinyatakan lain.

b. Perubahan kebijakan akuntansi

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini.

Pada tanggal 1 Januari 2016, Group telah menerapkan beberapa standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Group yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut yaitu sebagai berikut:

- Amandemen PSAK No. 4 tentang Laporan Keuangan Tersendiri, terkait Metode Ekuitas dalam Laporan Keuangan Tersendiri.
- Amandemen PSAK No. 15 tentang Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
- Amandemen PSAK No. 16 tentang Aset Tetap, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi.
- Amandemen PSAK No. 19 tentang Aset Takberwujud, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi.
- Amandemen PSAK No. 24 tentang Imbalan Kerja tentang Program Imbalan Pasti: Iuran Pekerja.
- Amandemen PSAK No. 65 tentang Laporan Keuangan Konsolidasian, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.

- Amandemen PSAK No. 67 tentang Pengungkapan Kepentingan dalam Entitas Lain, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
- PSAK No. 5 (Penyesuaian 2015) tentang Segmen Operasi.
- PSAK No. 7 (Penyesuaian 2015) tentang Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi.
- PSAK No. 13 (Penyesuaian 2015) tentang Properti Investasi.
- PSAK No. 16 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Tetap.
- PSAK No. 19 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Takberwujud.
- PSAK No. 25 (Penyesuaian 2015) tentang Kebijakan Akuntansi, Perubahan Estimasi Akuntansi dan Kesalahan.
- PSAK No. 68 (Penyesuaian 2015) tentang Pengukuran Nilai Wajar.
- PSAK No. 110 (Revisi 2015) tentang Akuntansi Sukuk.

Tidak terdapat dampak yang material atas standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada 1 Januari 2016 terhadap laporan keuangan Bank dan Entitas Anak

Perubahan kebijakan akuntansi Bank Mandiri telah dibuat seperti yang disyaratkan sesuai dengan ketentuan dalam masing-masing standar dan interpretasi.

Standar Akuntansi Keuangan Baru (Revisi)

Amandemen 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 periode/tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Group bermaksud untuk menerapkan amandemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif.
Berlaku efektif 1 Januari 2017:

a. Amandemen PSAK No. 1: Penyajian Laporan Keuangan tentang Prakarsa Pengungkapan
b. PSAK No. 3: Laporan Keuangan Interim (Penyesuaian 2016)
c. PSAK No. 24: Imbalan Kerja (Penyesuaian 2016)
d. PSAK No. 58: Aset Tidak Lancar yang Dimiliki Untuk Dijual dan Operasi yang Dihentikan (Penyesuaian 2016)
e. PSAK No. 60: Instrumen Keuangan: Pengungkapan (Penyesuaian 2016)
f. PSAK Syariah No. 101: Penyajian Laporan Keuangan Syariah (Revisi 2016)
g. PSAK Syariah No. 102: Akuntansi Murabahah (Revisi 2016)
h. PSAK Syariah No. 104: Akuntansi Istishna (Revisi 2016)
i. PSAK Syariah No. 107: Akuntansi Ijarah (Revisi 2016)
j. PSAK Syariah No. 108: Akuntansi Transaksi Akuntansi Syariah (Revisi 2016)

Berlaku efektif 1 Januari 2018:

a. Amandemen PSAK No. 2: Laporan Arus Kas tentang Prakarsa Pengungkapan
b. Amandemen PSAK No. 46: Pajak Penghasilan tentang Pengakuan Aset Pajak Tangguhan untuk Rugi yang Belum Direalisasi

Bank Mandiri sedang mengevaluasi dampak dari Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan tersebut dan belum menentukan dampaknya terhadap laporan keuangan konsolidasian.

Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi Afiliasi

Selama tahun 2016 Bank Mandiri tidak melakukan transaksi material yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi afiliasi sebagaimana diatur dalam perundangan yang berlaku.

Perjanjian, Komitmen dan Kontijensi 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 2016, 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 2016 adalah 90,27%.

Pada tanggal 3 September 2013, Bank Mandiri mengadakan perjanjian dengan vendor untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2013 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebesar USD2.583.700 (nilai penuh, setelah PPN). Perjanjian *blanket order* didasarkan pada estimasi *mandays* aktual yang akan dilakukan oleh vendor atas pekerjaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2016, 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 2016 adalah 95,53%.

Pada tanggal 15 September 2014, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan vendor untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2014 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebesar USD3.550.000 (nilai penuh, setelah PPN). Perjanjian *blanket order* didasarkan pada estimasi *mandays* aktual yang akan dilakukan oleh vendor atas pekerjaaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2016, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD3.376.405 (nilai

penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD3.193.580 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2016 adalah 94,59%.

Pada tanggal 7 Januari 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan vendor untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2015 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 6000 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2016 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD1.355.896 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD406.344 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2016 adalah 29,97%.

b. Perkara hukum

Bank Mandiri saat ini masih menghadapi permasalahan hukum di antaranya dengan debitur dan/atau pemilik dana sebagai akibat adanya perselisihan perjanjian yang telah diputus oleh Pengadilan dimana Bank Mandiri dihukum untuk membayar ganti rugi sebesar Rp89,26 miliar dan Rp99,77 miliar masing-masing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015. Saat ini Bank Mandiri masih dalam proses/ upaya hukum keberatan terhadap putusan.

Jumlah klaim terhadap Bank Mandiri atas tuntutan hukum yang belum selesai pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar sebesar Rp816,01 miliar dan Rp2.420,42 miliar. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank Mandiri telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp256,16 miliar dan Rp537,69 miliar 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) dan *Revolving Credit Agreement* (RCA).

Berdasarkan CBA dan IBA, Bank Mandiri dapat bertindak sebagai *confirming bank* maupun sebagai *issuing bank*, bagi transaksi ekspor impor nasabah dengan basis *letter of credit* (L/C). Sebagai *confirming bank*, Bank Mandiri dapat diberikan jaminan oleh ADB atas L/C yang diterbitkan oleh *issuing bank* dan sebagai *issuing bank*. maka Bank Mandiri dapat diberikan *confirmation guarantee* oleh ADB atas L/C yang diterbitkan.

Skema TFFP tersebut merupakan program ADB untuk memfasilitasi transaksi perdagangan berbasis L/C di negara-negara berkembang Asia untuk mendorong tingkat pertumbuhan volume perdagangan. Dengan menjadi partisipan dalam TFFP ini, Bank Mandiri akan memiliki kemudahan akses untuk meningkatkan *Trade Finance Credit Lines* serta meningkatkan *trade volume* dan membuka peluang bisnis baru khususnya ke negara-negara yang selama ini volume perdagangan dengan Indonesia masih cukup rendah.

Selanjutnya berdasarkan RCA, Bank Mandiri menerima fasilitas kredit *revolving* sampai dengan jumlah maksimal USD25.000.000 (nilai penuh). Fasilitas kredit *revolving* ini dikenakan bunga sebesar jumlah *total margin* dan LIBOR selama periode bunga.

d. Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri

Bank Mandiri sedang dalam proses menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri melalui Penawaran Umum Berkelanjutan dengan target dana yang akan dihimpun sebesar Rp14.000.000.000.000. Pada tanggal 30 September 2016, telah diterbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap I") dengan nominal sebesar Rp5.000.000.000.000 yang terdiri dari atas 3 (tiga) seri dengan tenor 5, 7 dan 10 tahun.

Dana yang diperoleh dari hasil penawaran umum Obligasi Berkelanjutan I Tahap I setelah dikurangi biaya-biaya emisi akan dipergunakan untuk memperkuat struktur pendanaan jangka panjang, mendukung ekspansi kredit dalam rangka pengembangan usaha dan pelunasan Obligasi Subordinasi yang jatuh tempo pada bulan Desember 2016.

Derivatif dan Kebijakan Lindung Nilai

Bank Mandiri telah menerapkan prinsip *hedging* atau lindung nilai sebagai langkah kebijakan lindung nilai untuk mengurangi risiko pasar melalui pelaksanaan transaksi yang meng-*offset* risiko pasar.

Kebijakan lindung nilai (*hedging*) tercantum dalam Kebijakan *Treasury* Bank Mandiri (KTBM) yang dijadikan pedoman yang berisi prinsip-prinsip umum (*high level*), strategis dan jangka panjang serta mengatur ketentuan aktivitas *treasury* terkait dua portofolio yaitu *trading book* dan *banking book*.

Trading book terkait dengan seluruh posisi perdagangan Bank Mandiri (*proprietary trading position*) pada instrumen keuangan dalam neraca dan rekening administratif yang dimiliki guna memperoleh profit dalam jangka pendek.

Sementara itu, *Banking book* terkait dengan semua posisi yang ditujukan untuk kepentingan pemenuhan likuiditas, pengelolaan aset dan liabilitas Bank Mandiri secara optimal, maupun pemenuhan aspek permodalan.

Kegiatan *treasury* dapat memberikan kontribusi terhadap *interest income* dan *fee based income*, tetapi aktivitas ini mengandung potensi risiko yang tinggi dan dapat terjadi setiap saat akibat perubahan faktor risiko pasar. Oleh karena itu, seluruh jajaran unit kerja terkait harus memahami prinsip kehati-hatian yang diterapkan dalam aktivitas *treasury* sebagai upaya mitigasi risiko yang tercermin dalam pelaksanaan ketentuan yang benar, konsisten, konsekuen dan dapat dipertanggungjawabkan. Prinsip kehati-hatian inilah yang menjadi landasan filosofi dan kerangka kerja bagi semua keputusan di bidang *treasury*.

Transaksi Pihak Berelasi

Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (dahulu Bapepam dan LK) No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

Seluruh transaksi yang dilakukan pada tahun 2016 dilakukan secara wajar (*Arm's Length*) dan sesuai dengan persyaratan komersial normal. Hal ini ditunjukkan dengan opini Auditor Independen Laporan Keuangan Konsolidasian tahun 2016 adalah "Wajar Tanpa Modifikasian".

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: 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;
   a. Dua *venturer* hanya karena mereka mengendalikan bersama atas ventura bersama;
   b. 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;
   c. 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.

Tabel Hubungan pihak berelasi oleh karena kepemilikan dan /atau kepengurusan

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
1.	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
2.	PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia	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.	Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
17.	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri (Mandiri Healthcare)	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

4. Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah

Transaksi dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah antara lain berupa 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, *interbank call money*, liabilitas akseptasi, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
1	Adhi Multipower Pte. Ltd.	Entitas Anak dari BUMN
2	PT Abacus Distri System Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
3	PT Abuki Jaya Stainless (AJSI)	Entitas Anak dari BUMN
4	PT Adhiguna Putera	Entitas Anak dari BUMN
5	PT Aerofood Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
6	PT Aero Globe Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
7	PT Aero Systems Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
8	PT Aerowisata	Entitas Anak dari BUMN
9	PT Agro Sinergi Nusantara (ASN)	Entitas Anak dari BUMN
10	PT Angkasa Citra Sarana Catering	Entitas Anak dari BUMN
11	PT Angkasa Pura Hotel	Entitas Anak dari BUMN
12	PT Angkasa Pura Logistik	Entitas Anak dari BUMN
13	PT Angkasa Pura Retail	Entitas Anak dari BUMN
14	PT Angkasa Pura Solusi	Entitas Anak dari BUMN
15	PT Antam Resourcindo	Entitas Anak dari BUMN
16	PT Adhi Persada Beton	Entitas Anak dari BUMN
17	PT Adhi Persada Gedung	Entitas Anak dari BUMN
18	PT Adhi Persada Properti	Entitas Anak dari BUMN
19	PT Artha Daya Coalindo	Entitas Anak dari BUMN
20	PT Arthaloka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
21	PT Asrinda Arthasangga	Entitas Anak dari BUMN
22	PT Asuransi Berdikari	Entitas Anak dari BUMN
23	PT Asuransi Jasa Raharja Putera	Entitas Anak dari BUMN
24	PT Asuransi Jiwa Taspen	Entitas Anak dari BUMN
25	PT Bahana Artha Ventura	Entitas Anak dari BUMN
26	PT Bank BRI Syariah	Entitas Anak dari BUMN
27	PT Bank Negara Indonesia Syariah	Entitas Anak dari BUMN
28	PT Berdikari United Livestock	Entitas Anak dari BUMN
29	PT Berlian Jasa Terminal Ind	Entitas Anak dari BUMN
30	PT BNI Life Insurance	Entitas Anak dari BUMN
31	PT BNI Multi Finance	Entitas Anak dari BUMN
32	PT Bromo Steel Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
33	PT Daya Laut Utama	Entitas Anak dari BUMN
34	PT Dharma Lautan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
35	PT Dok & Perkapalan Waiame	Entitas Anak dari BUMN
36	PT Electronic Data Interchange Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
37	PT Eltran Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
38	PT Energi Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
39	PT Gagas Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
40	PT Galangan Pelni Surya	Entitas Anak dari BUMN
41	PT Gapura Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
42	PT Geo Dipa Energi	Entitas Anak dari BUMN
43	PT Haleyora Power	Entitas Anak dari BUMN

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
44	PT HK Realtindo	Entitas Anak dari BUMN
45	PT Indofarma Global Medika	Entitas Anak dari BUMN
46	PT Indonesia Chemical Alumina	Entitas Anak dari BUMN
47	PT Indonesia Comnets Plus	Entitas Anak dari BUMN
48	PT Indonesia Kendaraan Terminal	Entitas Anak dari BUMN
49	PT Indonesia Power	Entitas Anak dari BUMN
50	PT Infomedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
51	PT INKA Multi Solusi	Entitas Anak dari BUMN
52	PT Ismawa Trimitra	Entitas Anak dari BUMN
53	PT Itci Hutani Manunggal	Entitas Anak dari BUMN
54	PT Itci Kayan Hutani	Entitas Anak dari BUMN
55	PT IPC Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
56	PT Jasa Armada Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
57	PT Jasa Marga Bali Tol	Entitas Anak dari BUMN
58	PT Jasa Marga Kualanamu Tol	Entitas Anak dari BUMN
59	PT Jasa Marga Pandaan Tol	Entitas Anak dari BUMN
60	PT Citilink Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
61	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
62	PT Jakarta International Container Terminal	Entitas Anak dari BUMN
63	PT Kalimantan Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
64	PT KAI Commuter Jabodetabek	Entitas Anak dari BUMN
65	PT Kaltim Industrial Estate	Entitas Anak dari BUMN
66	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
67	PT Kereta Api Logistik	Entitas Anak dari BUMN
68	PT Kereta Api Pariwisata	Entitas Anak dari BUMN
69	PT Kertas Padalarang	Entitas Anak dari BUMN
70	PT Kimia Farma Apotek	Entitas Anak dari BUMN
71	PT Kimia Farma Trading & Distributor	Entitas Anak dari BUMN
72	PT Kodja Terramarin	Entitas Anak dari BUMN
73	PT Krakatau Bandar Samudra	Entitas Anak dari BUMN
74	PT Krakatau Daya Listrik	Entitas Anak dari BUMN
75	PT Krakatau Engineering	Entitas Anak dari BUMN
76	PT Krakatau Information Technology	Entitas Anak dari BUMN
77	PT Krakatau Prima Dharma Sentana	Entitas Anak dari BUMN
78	PT Krakatau Wajatama	Entitas Anak dari BUMN
79	PT Lebercon Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
80	PT Mega Eltra	Entitas Anak dari BUMN
81	PT Mitra Kerinci	Entitas Anak dari BUMN
82	PT Multi Nitrotama Kimia	Entitas Anak dari BUMN
83	PT Multi Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
84	PT Nusantara Regas	Entitas Anak dari BUMN
85	PT Pal Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
86	PT Pann Pembiayaan Maritim	Entitas Anak dari BUMN
87	PT Patra Jasa	Entitas Anak dari BUMN
88	PT Patra Logistis	Entitas Anak dari BUMN
89	PT Phapros	Entitas Anak dari BUMN
90	PT Pelindo Marine Service	Entitas Anak dari BUMN

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
91	PT Pelabuhan Tanjung Priok	Entitas Anak dari BUMN
92	PT Pelita Air Service	Entitas Anak dari BUMN
93	PT Pelita Indonesia Djaya Corp	Entitas Anak dari BUMN
94	PT Pembangkit Jawa Bali (PJB)	Entitas Anak dari BUMN
95	PT Perhutani Alam Wisata	Entitas Anak dari BUMN
96	PT Perhutani Anugerah Kimia	Entitas Anak dari BUMN
97	PT Permodalan Nasional Madani Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
98	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	Entitas Anak dari BUMN
99	PT Peroksida Indonesia Pratama	Entitas Anak dari BUMN
100	PT Pertamina Bina Medika	Entitas Anak dari BUMN
101	PT Pertamina Dana Ventura	Entitas Anak dari BUMN
102	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
103	PT Pertamina EP	Entitas Anak dari BUMN
104	PT Pertamina Gas	Entitas Anak dari BUMN
105	PT Pertamina Geothermal Energy	Entitas Anak dari BUMN
106	PT Pertamina Hulu Energi	Entitas Anak dari BUMN
107	PT Pertamina Lubricants	Entitas Anak dari BUMN
108	PT Pertamina Patra Niaga	Entitas Anak dari BUMN
109	PT Pertamina Retail	Entitas Anak dari BUMN
110	PT Pertamina Training & Consulting	Entitas Anak dari BUMN
111	PT Pertamina Trans Kontinental	Entitas Anak dari BUMN
112	PT Petro Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
113	PT Petrokimia Gresik	Entitas Anak dari BUMN
114	PT Petrokimia Kayaku	Entitas Anak dari BUMN
115	PT Petrosida	Entitas Anak dari BUMN
116	PT PGAS Solution	Entitas Anak dari BUMN
117	PT PLN Batam	Entitas Anak dari BUMN
118	PT PLN Tarakan	Entitas Anak dari BUMN
119	PT Pos Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
120	PT PP Peralatan	Entitas Anak dari BUMN
121	PT PP Dirganeka	Entitas Anak dari BUMN
122	PT PP Pracetak	Entitas Anak dari BUMN
123	PT Prima Layanan Nasional Enjiniring	Entitas Anak dari BUMN
124	PT Prima Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
125	PT Pupuk Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
126	PT Pupuk Iskandar Muda	Entitas Anak dari BUMN
127	PT Pupuk Kalimantan Timur	Entitas Anak dari BUMN
128	PT Pupuk Kujang	Entitas Anak dari BUMN
129	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	Entitas Anak dari BUMN
130	PT Railindo Global Karya	Entitas Anak dari BUMN
131	PT Railink	Entitas Anak dari BUMN
132	PT Rajawali Nusindo	Entitas Anak dari BUMN
133	PT Reasuransi Internasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
134	PT Reasuransi Nasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
135	PT Rekaindo Global Jasa	Entitas Anak dari BUMN
136	PT Rekadaya Elektrika	Entitas Anak dari BUMN
137	PT Rekayasa Industri/PT REKIND	Entitas Anak dari BUMN
138	PT Rumah Sakit Pelni	Entitas Anak dari BUMN

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
139	PT Saka Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
140	PT Sarana Bandar Nasional	Entitas Anak dari BUMN
141	PT Sari Valuta Asing	Entitas Anak dari BUMN
142	PT Sariarthamas Hotel International	Entitas Anak dari BUMN
143	PT Semen Padang	Entitas Anak dari BUMN
144	PT Semen Tonasa	Entitas Anak dari BUMN
145	PT Sinergi Perkebunan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
146	PT Stannia Bineka Jasa	Entitas Anak dari BUMN
147	PT Sucofindo Advisory Utama	Entitas Anak dari BUMN
148	PT Sucofindo Episi	Entitas Anak dari BUMN
149	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
150	PT Surya Hutani Jaya	Entitas Anak dari BUMN
151	PT Tambang Timah	Entitas Anak dari BUMN
152	PT Tanjung Redeb Hutani	Entitas Anak dari BUMN
153	PT Telkom Akses	Entitas Anak dari BUMN
154	PT Telekomunikasi Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
155	PT Telekomunikasi Selular	Entitas Anak dari BUMN
156	PT Terminal Peti Kemas Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
157	PT Terminal Petikemas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
158	PT Terminal Petikemas Kodja	Entitas Anak dari BUMN
159	PT Trans Marga Jateng	Entitas Anak dari BUMN
160	PT Waskita Toll Road	Entitas Anak dari BUMN
161	PT Wijaya Karya Bangunan Gedung	Entitas Anak dari BUMN
162	PT Wijaya Karya Beton	Entitas Anak dari BUMN
163	PT Wijaya Karya Intrade Energy	Entitas Anak dari BUMN
164	PT Wijaya Karya Industri Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
165	PT Wijaya Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
166	BPJS Kesehatan	Badan Usaha Milik Negara
167	BPJS Ketenagakerjaan	Badan Usaha Milik Negara
168	Perum BULOG	Badan Usaha Milik Negara
169	Perum DAMRI	Badan Usaha Milik Negara
170	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)	Badan Usaha Milik Negara
171	Perum LKBN Antara	Badan Usaha Milik Negara
172	Perum Jaminan Kredit Indonesia (JAMKRINDO)	Badan Usaha Milik Negara
173	Perum Jasa Tirta I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
174	Perum Jasa Tirta II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
175	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (PERUM LPPNPI)	Badan Usaha Milik Negara
176	Perum Pegadaian	Badan Usaha Milik Negara
177	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
178	Perum Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
179	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia/PERUM PERURI	Badan Usaha Milik Negara
180	Perum Perikanan Indonesia (PERUM PERINDO)	Badan Usaha Milik Negara
181	Perum Perumnas	Badan Usaha Milik Negara
182	Perum PPD	Badan Usaha Milik Negara
183	Perum Produksi Film Negara	Badan Usaha Milik Negara
184	PT Adhi Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
185	PT Amarta Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
186	PT Aneka Tambang (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
187	PT Angkasa Pura I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
188	PT Angkasa Pura II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
189	PT ASABRI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
190	PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
191	PT Asei Reasuransi Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
192	PT Asuransi Ekspor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
193	PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
194	PT Asuransi Jasa Raharja	Badan Usaha Milik Negara
195	PT Asuransi Jiwasraya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
196	PT Asuransi Kredit Indonesia/PT Askrindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
197	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
198	PT Balai Pustaka (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
199	PT Bali Tourism Development Corporation	Badan Usaha Milik Negara
200	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
201	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
202	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
203	PT Barata Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
204	PT Berdikari (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
205	PT Bhanda Ghara Reksa (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
206	PT Bina Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
207	PT Bio Farma (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
208	PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
209	PT Boma Bisma Indra (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
210	PT Brantas Abipraya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
211	PT Cambrics Primissima (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
212	PT Dahana (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
213	PT Danareksa (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
214	PT Dirgantara Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
215	PT Djakarta Llyod (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
216	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
217	PT Dok & Perkapalan Surabaya	Badan Usaha Milik Negara
218	PT Elnusa Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
219	PT Energi Manajemen Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
220	PT Garam (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
221	PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
222	PT Hotel Indonesia Natour	Badan Usaha Milik Negara
223	PT Hutama Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
224	PT Iglas (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
225	PT Indah Karya	Badan Usaha Milik Negara
226	PT Indofarma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
227	PT Indra Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
228	PT Industri Kapal Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
229	PT Industri Kereta Api (INKA)	Badan Usaha Milik Negara
230	PT Industri Nuklir Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
231	PT Industri Sandang Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
232	PT Industri Soda Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
233	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (ITI)	Badan Usaha Milik Negara

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
234	PT Inhutani I	Badan Usaha Milik Negara
235	PT Inhutani II	Badan Usaha Milik Negara
236	PT Inhutani III	Badan Usaha Milik Negara
237	PT Inhutani IV	Badan Usaha Milik Negara
238	PT Inhutani V	Badan Usaha Milik Negara
239	PT INTI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
240	PT Istaka Karya	Badan Usaha Milik Negara
241	PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
242	PT Jiep	Badan Usaha Milik Negara
243	PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
244	PT Kawasan Industri Makasar (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
245	PT Kawasan Industri Medan (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
246	PT Kawasan Industri Wijayakusuma (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
247	PT Kereta Api Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
248	PT Kertas Kraft Aceh (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
249	PT Kertas Leces (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
250	PT Kimia Farma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
251	PT Kliring Berjangka Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
252	PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
253	PT Len Industri (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
254	PT Merpati Nusantara Airlines	Badan Usaha Milik Negara
255	PT Nindya Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
256	PT PAL Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
257	PT Pann Multi Finance (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
258	PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
259	PT Pelabuhan Indonesia II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
260	PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
261	PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
262	PT Pelayaran Bahtera Adiguna	Badan Usaha Milik Negara
263	PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)/ PT PELNI	Badan Usaha Milik Negara
264	PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
265	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
266	PT Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
267	PT Perikanan Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
268	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
269	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
270	PT Perkebunan Nusantara III (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
271	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
272	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
273	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
274	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
275	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
276	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
277	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
278	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
279	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
280	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara

No	Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
281	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
282	PT Permodalan Nasional Madani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
283	PT Pertamina (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
284	PT Pertani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
285	PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk	Badan Usaha Milik Negara
286	PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
287	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
288	PT Pindad (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
289	PT Pos Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
290	PT Perusahaan Pengelolaan Aset	Badan Usaha Milik Negara
291	PT Prasarana Perikanan Samudera	Badan Usaha Milik Negara
292	PT Pupuk Indonesia Holding Company	Badan Usaha Milik Negara
293	PT Rajawali Nusantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
294	PT Reasuransi Umum Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
295	PT Rukindo	Badan Usaha Milik Negara
296	PT Sang Hyang Seri	Badan Usaha Milik Negara
297	PT Sarana Karya	Badan Usaha Milik Negara
298	PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
299	PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
300	PT Sarinah (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
301	PT Semen Baturaja (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
302	PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
303	PT Semen Kupang	Badan Usaha Milik Negara
304	PT Sier	Badan Usaha Milik Negara
305	PT Sucofindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
306	PT Survey Udara Penas	Badan Usaha Milik Negara
307	PT Surveyor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
308	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko	Badan Usaha Milik Negara
309	PT Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
310	PT Taspen	Badan Usaha Milik Negara
311	PT Telekomunikasi Indonesia Tbk/PT Telkom Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
312	PT Timah (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
313	PT Varuna Tirta Prakasya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
314	PT Virama Karya	Badan Usaha Milik Negara
315	PT Waskita Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
316	PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
317	PT Yodya Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
318	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Lembaga Keuangan Milik Negara
319	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero)	Lembaga Keuangan
320	Pusat Investasi Pemerintah	Lembaga Keuangan

5. 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 untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp986.140 juta dan Rp857.365 juta atau 3,15% dan 2,98% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

Nilai Transaksi Pihak Berelasi

Tabel Nilai Transaksi Pihak Berelasi Tahun 2015 – 2016 (Dalam Jutaan Rupiah)

Uraian		2016	2015
Aset			
	Giro pada bank lain	25.861	24.515
	Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	1.725.571	1.991.278
	Efek-efek*)	18.571.548	16.516.404
	Obligasi pemerintah	98.933.278	103.869.361
	Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	5.934.300	7.051.775
	Tagihan derivatif	3.660	32.152
	Kredit yang diberikan	100.201.483	75.405.807
	Piutang pembiayaan konsumen	10.532	5.886
	Tagihan akseptasi	415.848	409.880
	Penyertaan saham	50.331	50.331
	Jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi	225.872.412	205.357.389
	Jumlah aset konsolidasian	1.038.706.009	910.063.409
	Persentase jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian	21.75%	22.56%
Liabilitas			
	Simpanan nasabah		
	- Giro/giro *wadiah*	48.729.926	38.252.185
	- Tabungan/tabungan *wadiah*	1.973.087	1.342.075
	- Deposito berjangka	46.271.999	37.257.210
	Simpanan dari bank lain		
	- Giro dan tabungan	45.912	70.176
	- Deposito Berjangka	286.210	-
	Inter-bank call money	40.000	600.000
	Liabilitas derivatif	10.058	3.095
	Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	230.024	467.123
	Liabilitas akseptasi	2.481.708	606.737
	Efek-efek yang diterbitkan	3.662.000	587.750
	Pinjaman yang diterima	-	25.178
	Pinjaman subordinasi	-	1.687.800
	Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	103.730.924	80.899.329
Jumlah liabilitas konsolidasian		824.559.898	736.198.705
Persentase jumlah liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian		12.58%	10.99%
Dana *syirkah temporer*		914.391	666.356
Persentase terhadap jumlah dana *syirkah temporer*		1.50%	1.23%
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain			
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN		5.490.404	5.364.814
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan *syariah*		7.16%	7.49%
Beban bunga pinjaman yang diterima		971	3.759
Persentase terhadap beban bunga dan beban *syariah*		0.01%	0.01%
Komitmen dan kontijensi			
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan		38.790.412	20.811.629
Letter of Credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan		3.519.396	5.107.643
Garansi yang diberikan dalam bentuk Bank Garansi		23.212.078	23.280.899
Garansi yang diberikan dalam bentuk *Standby letters of credit*		6.739.568	6.560.416
Jumlah komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi		72.261.454	55.760.587
Jumlah komitmen dan kontinjensi konsolidasian		196.288.542	174.421.838
Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian		36.81%	31.97%

* Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kewajiban nilai efek-efek.

Perbandingan antara Target dan Realisasi Tahun 2016 serta Proyeksi Tahun 2017

Keterangan	2016		2017
	Target	Realisasi	Target
Pertumbuhan Kredit	8,5%	10,6%	13,0%
Gross NPL	3,98%	3,96%	3,65%
Pertumbuhan Dana	11,9%	12,2%	9,9%
Dana Murah (CASA)	65,3%	66,0%	66,3%
CER	<44%	39,6%	<44%

Prospek Usaha

Perekonomian global di tahun 2017 diprediksi akan lebih baik dibandingkan tahun 2016 meski masih diliputi oleh ketidakpastian. Pertumbuhan ekonomi dunia tahun 2017 diperkirakan menguat menjadi 3,4%, sedangkan perekonomian di negara-negara berkembang diprediksi akan bertumbuh hingga 4,6%. Volume perdagangan dunia yang menjadi faktor pendorong utama penguatan pertumbuhan juga diperkirakan mencapai 3,9% di tahun 2017.

Menurut Bank Dunia, pertumbuhan perekonomian Indonesia dinilai cukup baik dimana diproyeksikan akan mencapai level 5,3% sepanjang tahun 2017. Hal ini diperkirakan karena adanya dukungan sektor konsumsi dan besarnya belanja pemerintah. Selain Bank Dunia, IMF juga memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2017 berada di kisaran 5,1%.

Tingkat inflasi pada tahun 2017 diperkirakan rata-rata 4% (YoY) dengan kurs mata uang Indonesia (Rp) terhadap mata uang Amerika Serikat (USD) mencapai Rp13.300/USD.

Tabel Proyeksi Perekonomian Indonesia Tahun 2017

Indikator Makro	Nilai Proyeksi
Pertumbuhan Ekonomi (%)	5,3%
Inflasi (% YoY, average)	4%
Kurs (Rp/USD)	Rp13.300
SPN 3 Bulan (%)	5,3%
DPK (% growth) YoY	9% - 11%
Total Kredit (% growth)	12%
***Fed* Rate (%)**	1,4%

Sumber: Nota Keuangan RAPBN 2017, Bank Indonesia, CNBC

Prospek Industri Perbankan

Pelemahan Sektor Perbankan diprediksi akan berlanjut di tahun 2017. Menurut Bank Indonesia, pertumbuhan kredit diprediksi sebesar 12% dan Dana Pihak Ketiga akan tumbuh di kisaran 9% sampai dengan 11% dan NPL dan suku bunga kredit diperkirakan menurun sampai dengan Kuartal II Tahun 2017.

Dengan perhitungan likuiditas yang baru menggunakan *loan to funding ratio* (LFR) maka likuiditas perbankan sudah tidak akan menjadi masalah.

Meski tumbuh melambat, secara umum stabilitas industri perbankan Indonesia tetap kuat, ditopang oleh ketahanan sistem perbankan dan relatif terjaganya kinerja pasar keuangan. Ketahanan industri perbankan tetap kuat dengan risiko-risiko kredit, likuiditas dan pasar yang cukup terjaga.

Rencana Jangka Panjang dan Strategis 2017

Rencana Jangka Panjang 2016-2020

Berkaca dari kekuatan dan pengalaman yang ada, Bank Mandiri melakukan penyelarasan *Corplan* agar bisnis tumbuh sehat dan sustain. Bank Mandiri melakukan penyelarasan *Corplan* 2016-2020 dengan fokus bisnis di area utama sesuai *core competency* agar tumbuh sehat dan berkelanjutan dengan aspirasi menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent* untuk mencapai kapitalisasi pasar sebesar Rp500 triliun, mencatat pertumbuhan YoY 3% di atas pasar, dan menjadi pilihan utama para pencari kerja di Indonesia.

Untuk dapat mencapainya, Bank Mandiri akan fokus pada 3 pilar strategi utama:

- Pilar pertama yaitu – *Deepen client relationship*, memperkuat *core competency* awal dengan:
  - Memperkuat posisi bank mandiri sebagai nomor 1 di *Corporate Banking*
    1. *Lending*: tumbuh di pasar sekitar 2,5%;
    2. Kontribusi *fee-based income* sebesar 25% dari *total income*
    3. 75% *wallet share* berada di *top anchor clients*

- Tumbuh selaras dengan pasar di Commercial Banking:
  - Lending: tumbuh selaras dengan *market*
  - Kontribusi *fee-based income* sebesar 20% dari *total income*
  - Membidik 3-4 sektor untuk diberikan solusi dan paket produk yang sektor spesifik

- Pilar kedua yaitu – *Accelerate the growth segment*, menumbuhkan *core competency* baru dengan:
  Menjadi pilihan pertama di *Consumer banking* khususnya *middle-income class*:
  - *Payroll*: mendominasi segmen *salaried* melalui akuisisi *payroll account*
  - KPR: mencapai posisi kedua dalam hal pangsa pasar;
  - *Personal Loans: triple business size*;
  - *Auto Loans: double business size*;
  - CASA : 70% DPK berupa CASA
  - Tumbuh tiga kali lipat di mikro-KSM
  - Tumbuh selektif di segmen SME dan mikro-KUM dengan manjaga NPL

- Pilar ketiga yaitu – *Integrate the group*, mensinergikan Mandiri Group dengan:
  - Memperkuat eksistensi di 3 negara ASEAN: 4% kontribusi terhadap *revenue Group*
  - Meningkatkan produktivitas jaringan: *revenue* per cabang naik 20%
  - Mendorong kinerja anak perusahaan melalui peningkatan sinergi dalam Mandiri group: 20% kontribusi terhadap *revenue* Group

Terakhir, melakukan penguatan fundamental di 3 *building* blok utama:

- Digitalisasi – yaitu menurunkan *cost to income ratio* menjadi ~38% dengan mengalihkan 80% interaksi *customers* ke digital/*online*
- Aman, Cepat dan Produktif – yaitu Menurunkan *cost of credit* di bawah 1,7% dengan fokus pada penguatan EWS, *collections* dan restrukturisasi serta Meningkatkan produktifitas jaringan melalui *process re-engineering* dan pengembangan *analytics engine One* Mandiri, yaitu membangun kapabilitas SDM untuk mendukung pencapaian strategi dan Mendorong sinergi budaya perusahaan (*values*, etos kerja, *mindset*) dalam Mandiri group.

Rencana Strategis Tahun 2017

Untuk mencapai aspirasi Bank Mandiri Menjadi Lembaga Keuangan Terbaik di ASEAN Tahun 2020 maka Bank Mandiri telah merumuskan fokus utama tahun 2017 sebagai berikut:

1. Meningkatkan pangsa pasar *Revenue* melalui pertumbuhan volume bisnis dan *fee based income* diatas pasar;
2. Menjaga kondisi likuiditas Bank yang sehat melalui *monitoring Loan to Funding Ratio* (LFR);
3. Pertumbuhan aktiva produktif yang berkualitas dengan menjaga target NPL *Gross, Cost of Credit*, Rasio CKPN/NPL dan *Write off Loan*;
4. Meningkatkan *Net Interest Margin* dan memperbaiki *Cost of Fund*;
5. Memperkuat *Retail* dan *Wholesale Transaction* untuk memperbaiki rasio dana murah, menumbuhkan provisi dan komisi serta *Fee Ratio*;

Informasi Kelangsungan Usaha

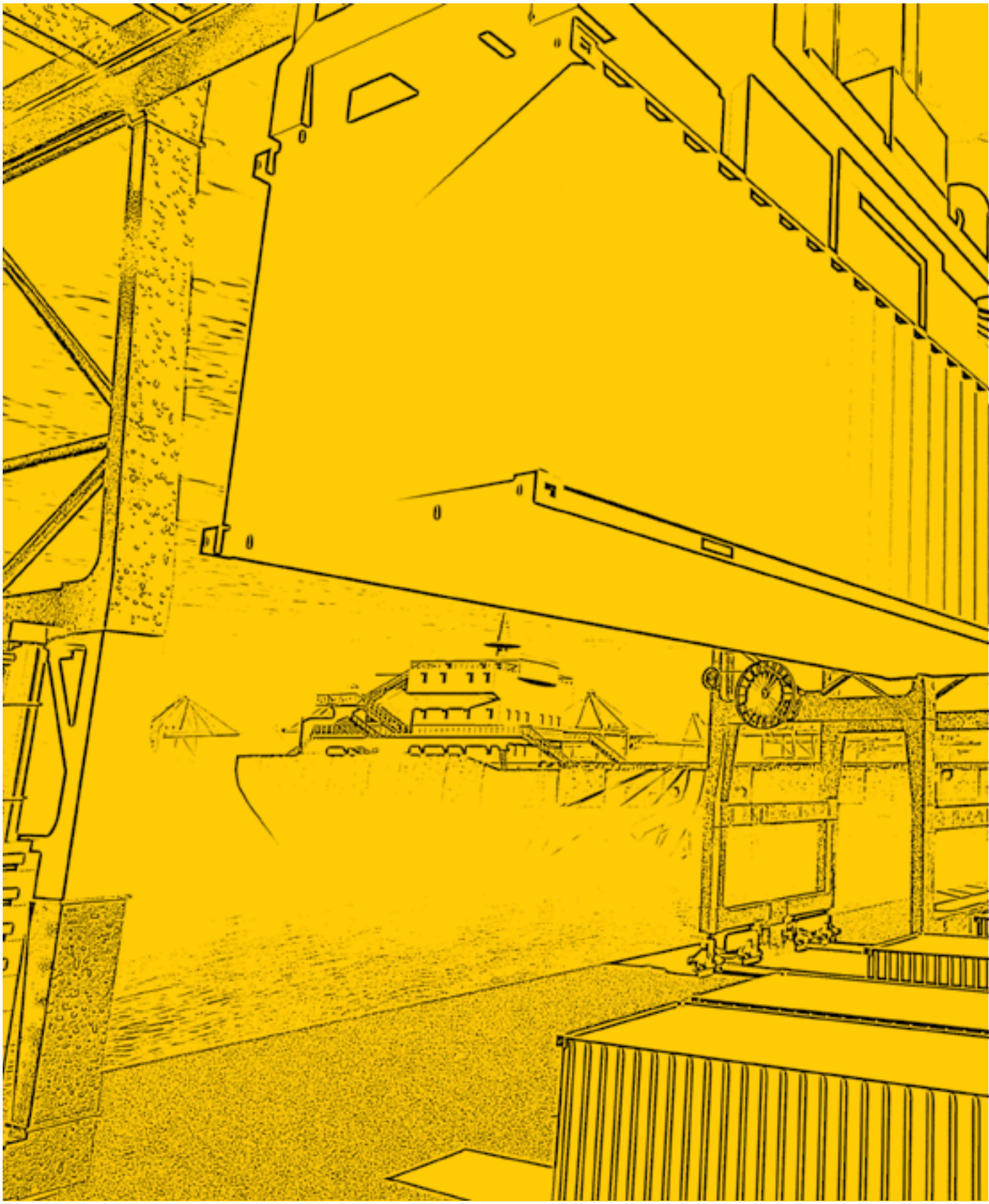
Informasi Signifikan Potensi Penghambat Kelangsungan Usaha

Sampai dengan akhir tahun 2016, tidak terdapat hal-hal yang berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha Bank Mandiri.

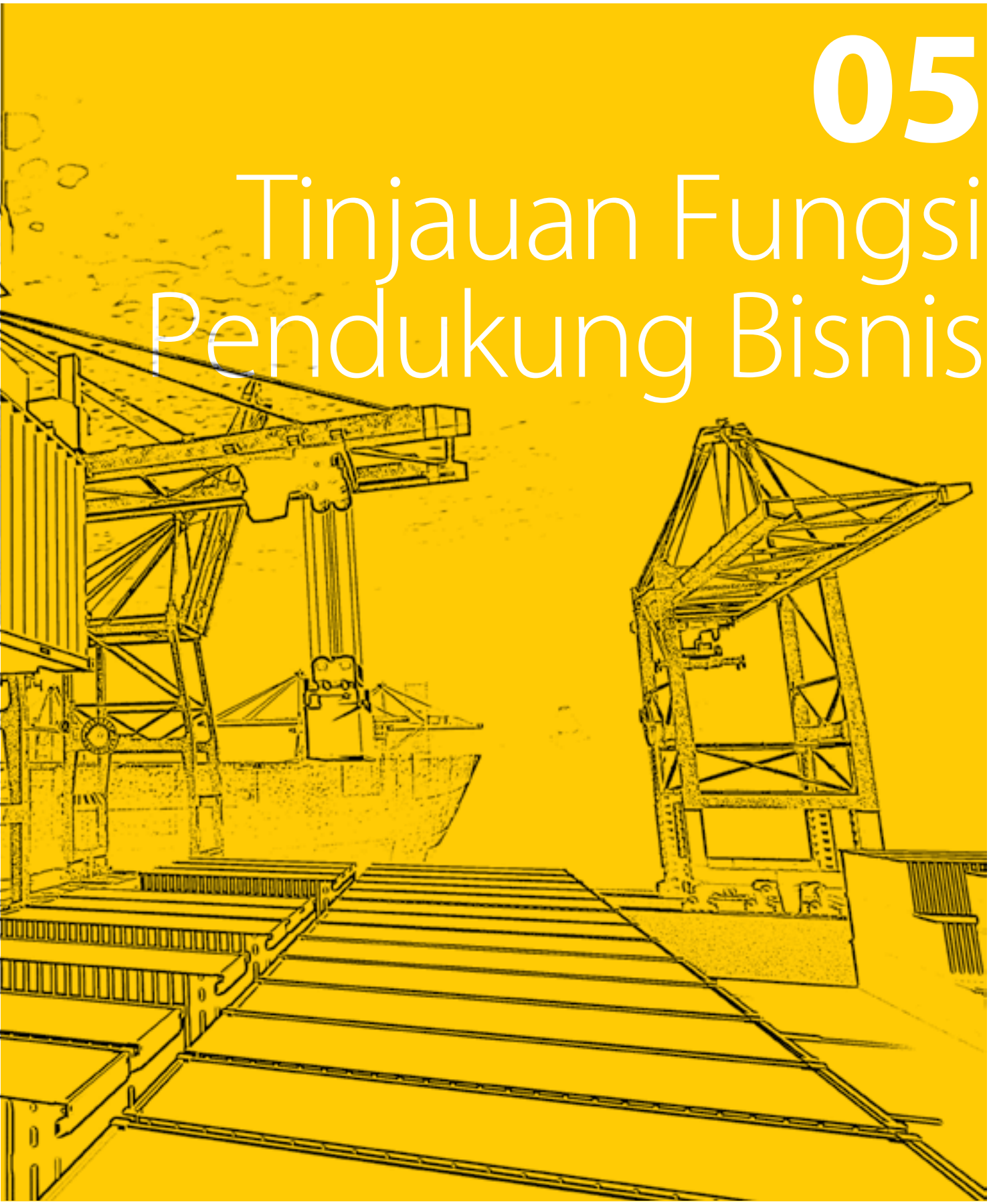
Asumsi Dasar Kelangsungan Usaha

Bank Mandiri melakukan Analisis SWOT yang terdiri dari analisis kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) serta identifikasi faktor-faktor eksternal dengan melihat peluang (*opportunities*) maupun ancaman (*threats*). Analisis ini dijadikan asumsi dasar kelangsungan usaha.

Strenghts	***Weaknesses***
• Kecukupan modal Bank Mandiri • Tingkat Likuiditas yang tinggi • *Fee Based Income* yang terus bertumbuh • Penerapan GCG yang baik dan dilaksanakan secara konsisten • Jaringan dan distribusi produk luas • Diversifikasi karena adanya sinergi dengan Perusahaan Anak • Penetrasi produk yang baik	• Beberapa pangsa pasar dari produk masih kecil • Penurunan pertumbuhan sebagai akibat perlambatan ekonomi • Kapitalisasi pasar sedikit menurun akibat nilai tukar Rupiah terhadap USD • Beberapa masalah mengenai integrasi segmen Produk
Opportunities	***Threats***
• Pemanfaatan media dan teknologi sebagai pengembangan bisnis • Pangsa pasar meningkat • Penyaluran kredit sektor riil	• Perlambatan ekonomi nasional yang berakibat pada penurunan bisnis • Perbankan Asing dan Daerah • Alternatif pembiayaan selain bank



05 Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis



Digital Banking

Bidang *Digital Banking & Technology* berperan aktif mengembangkan layanan *transaction banking* yang berkualitas untuk meningkatkan volume transaksi nasabah. Melalui pengembangan *platform integrated transaction banking* serta peningkatan kuantitas dan kualitas jaringan *e-Channel* dapat memperkuat posisi Bank Mandiri sebagai bank terbesar di Indonesia pada 2020.

Bidang *Digital Banking & Technology* menjalankan tiga fungsi utama yang didukung oleh lima group yaitu *wholesale transaction* dikelola oleh *Transaction Banking Wholesale Sale* dan *Transaction Banking Wholesale Product, retail transaction* dikelola oleh *Digital Banking & Financial Inclusion, Transaction Banking Retail Sales* dan *Transaction Banking SME Sales*. Ketiga fungsi tersebut mencakup:

1. Memasarkan produk dan solusi *transaction banking* kepada nasabah dan menjadi *subject matter expert* bagi *Relationship Manager*.
2. Melakukan pengembangan/*desain* produk terintegrasi yang fokus pada inovasi, produktifitas dan profitabilitas produk dengan eksposur risiko produk yang terjaga.
3. Mengembangkan *electronic banking channel* dan *cashless payment system* sehingga nasabah *retail* dapat mengakses produk dan layanan Bank dengan mudah, nyaman dan efisien.

Sinergi yang dibangun oleh kelima group pada Bidang *Digital Banking & Technology* menghasilkan produk dan solusi yang dibutuhkan nasabah, sehingga diharapkan loyalitas nasabah akan semakin meningkat.

Saat ini, Bank Mandiri sedang mengembangkan *Enterprise Data Management* sebagai *database* nasabah yang dapat membantu Bank Mandiri dalam memberikan informasi nasabahnya secara lengkap sehingga dapat meningkatkan layanan sesuai kebutuhan nasabah. Selain itu, *Enterprise Data Management* dapat berfungsi juga sebagai sarana *monitoring* manajemen risiko bagi Bank Mandiri atas nasabahnya.

Program dan Kinerja Tahun 2016

Bidang *Digital Banking & Technology* terus berupaya menciptakan dan memanfaatkan peluang bisnis melalui berbagai program yang telah disusun untuk mendukung pertumbuhan bisnis Bank Mandiri. Program-program tersebut di antaranya adalah:

1. Mengembangkan dan membuat Sistem & Produk :
   a. Transaksi *Structured Trade Finance* 2016.
   b. *Platform Value Chain Financing* dengan memperbaharui sistem *Supply Chain Management* (SCM) untuk meningkatkan kehandalan solusi *value chain financing*.
   c. Solusi eBiz di *platform* SCM, untuk memberikan layanan secara *end to end* khususnya transaksi di *segment retail*, sehingga nasabah dapat memanfaatkan produk dan layanan Distributor *Financing* Bank Mandiri yang mencakup level distribusi nasabah mulai dari Level 1-2 (*main distributor/distributor*) sampai level 3-4 (*subdistributor/reseller*).

2. *System Cash Management* ditingkatkan kehandalannya untuk meningkatkan pelayanan Bank Mandiri terhadap kebutuhan nasabahnya. *Deepen Relationship* dengan nasabah Bank Mandiri dengan memberikan solusi ke sektor-sektor yang menjadi fokus di tahun 2016, yaitu:
   a. *Healthcare*/Layanan Kesehatan
      - Produk dan layanan BPJS *Claim Financing* yang memberikan solusi kepada Rumah Sakit (RS) dalam menghadapai *financing gap* antara penyelesaian pembayaran dari BPJS dengan kebutuhan operasional RS. Produk dan Layanan *web based* melalui *Supply Chain Management* (SCM) untuk Solusi Transaksi antara Rumah Sakit dengan Distributor Farmasi. Sebagai *pilot project* atas produk dan layanan ini adalah PT Enseval Putera Megatrading Tbk - Kalbe Farma Group.
      - Produk dan layanan Manajemen dan Administrasi Keuangan untuk mempermudah proses penerimaan dan rekonsiliasi data keuangan harian yang telah diterapkan pada RS Hasan Sadikin di Bandung, RS Kariadi di Semarang, RS Wahidin Sudirohusodo di Mojokerto, RS Sardjito di Yogyakarta, dan RS Fatmawati di Jakarta. Produk dan layanan solusi *transaction banking* untuk Apotek *Chain* dan

Laboratorium yang telah diterapkan pada Group K24 dan Prodia Group.

b. Pelabuhan
   - Pengembangan solusi *Integrated Billing System* (IBS) untuk memenuhi kebutuhan transaksi PT Pelindo Group. Transaksi tersebut telah berhasil pertama kali diimplementasikan di PT Pelindo II/ PTP pada bulan November 2016 (layanan Mandiri *Autocollection* di portal *e-Service* Pelindo II)
   - Pengembangan solusi *cashless transaction* antara lain dengan solusi *Mandiri Bill Collection*, *Co Brand Card*, Mandiri Autodebit H2H, EDC mini ATM/ *Closed payment*, dan *e-Money* yang telah diterapkan pada PT Pelindo I – BICT, PT Pelindo II Cabang (Palembang dan Panjang), PT Pelindo II – NPCT1, PT Pelindo II – TPK Koja, PT Pelindo II - JICT, PT Pelindo II – PTP, PT Pelindo II (*e-Port card*) dan PT Pelindo V.

c. *Education*/Pendidikan
   - Produk dan layanan Mandiri *Education Portal* yang memiliki fitur *e-Budgeting* dan rekonsiliasi.
   - Produk dan layanan Mandiri *Education Solutions* yang menggabungkan Mandiri *Education Portal* dengan Modul Akademik Sekolah, *Student Mobile Apps* yang dilengkapi dengan *e-Cash & Dashboard*. Sebagai pilot *project* atas produk dan layanan ini antara lain President University di Jakarta, Universitas Warmadewa di Bali, Bina Sarana Informatika & Nusa Mandiri di Depok , Yayasan Pangudi Luhur di Jakarta, Yayasan Yasarini Halim di Jakarta, dan Yayasan Kesatrian 67 di Semarang.

3. Produk dan layanan Bank Garansi yang bekerja sama dengan beberapa perusahaan, antara lain PT Asuransi Ekspor Indonesia (ASEI), PT Asuransi Kredit Indonesia (Askrindo) dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Jasindo).

4. Produk dan layanan untuk nasabah segmen *retail (Small Busines Enterprise Banking)* khususnya nasabah *retail* yang merupakan bagian dari *value chain* nasabah Bank Mandiri lainnya seperti perusahan *Oil & Gas, Telecommunication* dan Semen. Produk dan layanan tersebut antara lain: (i) solusi terintegrasi *Cashless Payment System* untuk Agen & Pangkalan LPG Pertamina, (ii) produk dan layanan solusi transaksi (produk *bundling*) telekomunikasi, (iii) *Supply Chain Financing* serta Mandiri eBiz *Financing* kepada para distributor PT Semen Indonesia Group dan program Mandiri Dagang Untung antara lain kepada pedagang makanan, mainan, dan *spare part*.

Melalui implementasi program tersebut, kinerja *Transaction Banking* menunjukkan beberapa hasil yang dicapai sebagai berikut:

1. Volume Bank Garansi meningkat dari Rp72.195,3 miliar (2015) menjadi Rp86.712,5 miliar (2016).
2. Solusi *Value Chain* meningkat dengan jumlah *Principal* yang meningkat menjadi 16,7% dari tahun sebelumnya, sementara jumlah *supplier* meningkat 20,1% dan jumlah distributor meningkat 54%.
3. Volume transaksi *Supplier Financing* meningkat 11,4% dari tahun sebelumnya dan Volume transaksi Distributor *Financing* meningkat 164,6%.
4. *Average* Giro *Supplier Financing* meningkat 28,7% dan Distributor *Financing* meningkat 35,8%.
5. Jumlah nilai transaksi finansial *mobile banking* meningkat sebesar 48,69% dengan volume transaksi yang meningkat 63,31% dari tahun 2015.
6. Jumlah nilai transaksi finansial Internet Personal meningkat sebanyak 26,28% dari tahun 2015. Sedangkan jumlah transaksi finansial Internet Bisnis meningkat sebesar 30,99% dengan volume transaksi yang meningkat 31,02% dari tahun 2015.
7. Jumlah ATM tumbuh sebesar 0,42% dengan jumlah nilai transaksi yang meningkat sebesar 8,01% dibandingkan tahun sebelumnya.
8. jumlah nilai transaksi EDC meningkat sebesar 7,49% dan volume transaksi finansial meningkat 0,08% dibandingkan tahun sebelumnya.
9. Kartu *Prepaid* (*e-Money, gaz card, e-Toll card*) tumbuh 32,38% dengan peningkatan jumlah nilai transaksi sebesar 53,07% dan volume transaksi meningkat sebesar 52,23% dari tahun sebelumnya.
10. Jumlah *strategic* agen mengalami peningkatan sebesar 139,10% dan peningkatan jumlah nasabah baru sebesar 126,57% dibanding tahun sebelumnya.
11. Penambahan nasabah yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian *average balance* CASA di segmen *retail* sebesar Rp92,3 triliun yang mengalami pertumbuhan sebesar 8,9% dibandingkan tahun sebelumnya.

Penghargaan

Wujud dari upaya konsisten Bidang *Transaction Banking* dalam memberikan solusi terbaik kepada nasabah, Bank Mandiri menerima beberapa penghargaan pada tahun 2016 sebagai berikut:

1. The Asset:
   Best Trade Finance Solution, Indonesia for Japfa Comfeed.
2. The Asian Banker:
   The Best Transaction Bank in Indonesia.
3. Asian Banking & Finance:
   The Indonesia Domestic Trade Finance Bank of The Year.
4. Global Trade Review:
   Best Local Trade Finance Bank in Indonesia.
5. Bank Mandiri *awarded as Best Transaction and Cash Management Bank in Indonesia for 2016 in The Asian Banker Transaction Banking Awards 2016.*
6. Asian Banker's Choice Award 2016:
   Best Financial Supply Chain Management in Indonesia
7. *The Best Contribution 2016* dari Finnet.
8. *Best Payment Award for e-Money 2016* dari The Asian Banker.
9. *1st Contributor Category of Bank BUMN 2016* dari Telkomsel.
10. *The Best Bank Digital Innovation Award 2016* dari Warta Ekonomi.
11. *Best Issuer & Acquirer* dari ATM Bersama.
12. *1st NSICC Implementation Bank Negara* dari ATM Bersama.

Sasaran Strategis 2017

Untuk mendukung aspirasi Bank Mandiri menjadi bank terbesar di Indonesia pada tahun 2020 dan visi *Transaction Banking* untuk mendominasi segmen *Transaction Banking* dengan solusi dan *platform* yang komprehensif untuk mendukung pertumbuhan dana murah, pengalihan transaksi ke *channel* yang lebih murah dan lebih baik, dan perolehan *Fee Based Income* (FBI), strategi *Transaction Banking* diselaraskan dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri 2015-2020, yaitu *deepen client relationship, Accelerate in Growth Segment* dan *Integrate the Group*.

Dari sisi *Wholesale*, dilakukan fokus terhadap pengembangan solusi transaksi *generic* ataupun *customize* bagi nasabah sesuai dengan kompleksitas, kondisi dan kebutuhan nasabah.

Dari sisi *Retail*, dilakukan dengan fokus pengembangan terhadap fasilitas *channel* umum seperti ATM, EDC, *Mobile* dan *Internet Banking*. Sedangkan untuk transaksi yang bersifat kompleks, dikembangkan sesuai dengan kebutuhan nasabah secara *tailormade*.

Teknologi Informasi

"Kerangka kerja transformasi IT Bank Mandiri sebagai acuan pengembangan IT dengan konsep *realible, robust, agile, secure* dan efisien untuk mendukung pencapaian bisnis jangka pendek dan jangka panjang"

Strategi Pengembangan TI

Pengembangan IT Bank Mandiri mengacu pada IT *Strategy & Execution Plan* (ISP) 2015-2020. ISP 2015-2020 mencakup dua strategi utama, yaitu *supporting vision* dan *fixing the basics*. Strategi *supporting vision* terdiri atas lima program, yaitu *Channel/ Process Modernization, Customer Data Integration, Risk Management Build-Out, Customer Relationship/Loyalty* dan *Targeted Projects/ Regulatory*. Strategi *fixing the basics* menopang implementasi strategi utama Bank Mandiri 2015-2020 khususnya strategi *Integrate Across Groups*. Strategi *fixing the basics* mencakup lima program pada *Infrastructure Scale-Up, Payment & Cash Management, Core Banking Tuning, End-User Experience* dan *Standards*.

Perlambatan ekonomi pada tahun 2016 menjadi pemicu IT Bank Mandiri untuk berbenah dan bergerak cepat meningkatkan stabilitas sistem, yang diwujudkan dalam Strategi Transformasi IT dengan visi "*Reliable, Robust, Agile, Secured and yet Efficient IT Management to support short-term and long-term business needs*".

Strategi transformasi IT terdiri dari tiga fokus sebagai berikut:

1. ***Problem Management***
   a. *Keep the lights on:* otomasi *monitoring* 24/7, penanganan masalah didukung *adequate subject matter expert, recovery time object* yang akurat, serta kehandalan *backup system.*
   b. *Tidy up the basic: daily monitoring* atas *production issue*, disiplin *permanent fix & solution propagation* guna mencegah kejadian serupa di sistem lain, *health check* untuk seluruh aplikasi, *capacity planning* untuk menjaga kehandalan sistem.

2. ***Development***
   a. Sinergi dengan unit kerja dalam menggali *requirement* pengembangan sistem, *inhouse development team* menganut konsep *Agile Methodology* menggunakan *microservices architecture, testing* yang detail dan efisien, *staging release environment* menjadi *alpha release, beta release* dan *production.*
   b. Sinergi Mandiri Group melalui optimasi investasi teknologi, eksekusi *roadmap* arsitektur IT, prioritisasi inisiatif strategis IT secara komprehensif, akomodasi *disruptive technology*.

3. ***Infrastructure & Security***
   a. Infrastruktur: implementasi standar 3-*site Data Center* untuk mendukung aplikasi *critical* yang membutuhkan *high availability* dan redundansi, eksekusi *roadmap private cloud*, pemenuhan *backup link* cabang dan ATM, implementasi BYOD untuk lingkungan kerja yang lebih fleksibel.
   b. *Security*: peningkatan IT *Security* dalam kegiatan transaksional dan kegiatan operasional dalam bentuk pengamanan *end point*, applikasi, infrastruktur, data, serta perimeter & *network* untuk memastikan keamanan bagi pengguna layanan IT baik internal maupun eksternal.

Organisasi IT

Pada tahun 2016 unit kerja pengelola TI Bank Mandiri berada di bawah naungan Direktur Digital Banking and Technology dan Senior Executive Vice President (SEVP) IT yang berfokus pada manajemen TI. Unit kerja pengelolaan TI Bank Mandiri terdiri dari 4 unit kerja yaitu:

1. **IT *Applications Development***, unit kerja pengembang sistem.
2. **IT *Applications Services***, unit kerja pengelola system *existing*.
3. **IT *Strategy & Architecture***, unit kerja strategi pengembangan TI.
4. **IT *Infrastructure***, unit kerja pengelola infrastrukur IT.

Pengembangan SDM TI menjadi faktor penting untuk menunjang keberhasilan pengembangan dan pengelolaan IT Bank Mandiri. Salah satu metode pemenuhan SDM TI yaitu melalui pelaksanaan kelas ODP IT 2016 dengan fokus mendidik calon pegawai pimpinan yang siap beradaptasi di lingkungan kerja IT Bank Mandiri. Format ODP IT terdiri dari *in class training, case study, thematic* OJT, *talk show, simulation training* dan *lecturing visit,* seluruhnya didesain sesuai dengan kondisi IT dan *trend* teknologi. Selain itu, pegawai TI *existing* juga terus dikembangkan kapabilitasnya melalui *training* bersertifkasi. Beberapa sertifikasi TI yang sudah dijalankan di 2016 antara lain *Certified Ethical Hacker*, Sertifikasi Profesi ICT *Project Manager*, Sertifikasi Kompetensi *Enterprise Architect*, CISA, COBIT 5, *training* sertifikasi ISO 9001:2015 dan *training* IT *Quality Assurance*.

IT Governance

Tata kelola IT memiliki peran krusial sebagai pedoman perencanaan, pengembangan, dan operasional TI dalam rangka mendukung kebutuhan bisnis, memberikan layanan prima kepada nasabah, dan kehandalan operasional perbankan. Kami berupaya meningkatkan kualitas tata kelola TI melalui *review* berkala terhadap kebijakan dan prosedur yang mengacu pada regulasi dan *best practices* industri dengan tetap mempertimbangkan karakter dan strategi bisnis Bank Mandiri. Sepanjang 2016, Bank Mandiri telah telah menyesuaikan kebijakan dan prosedur tata kelola TI dengan rincian sebagai berikut:

1. **Standar Prosedur Operasional Teknologi Informasi (SPO TI)**
   Pedoman tata kelola TI mulai pada tahap perencanaan, pengembangan, pengelolaan operasional dan pengamanan sistem di Bank Mandiri agar sejalan dengan peraturan perundangan dan *best practice* yang berlaku yang diselaraskan dengan *improvement* bisnis proses dengan tetap memerhatikan prinsip kerahasiaan (*confidentiality*), keutuhan (*integrity*), ketersediaan (*availabillity*), kehandalan (*reliability*), keberlangsungan (*continuity*), dan kepatuhan (*compliancy*) dengan memerhatikan prinsip efektivitas dan efisiensi.
2. **Perencanaan Teknologi Informasi**
   Merupakan panduan unit kerja dalam melakukan perencanaan teknologi informasi yang meliputi Rencana Strategis Teknologi Informasi, Standar Teknologi Informasi, Perencanaan Teknologi Informasi Tahunan serta Riset dan Kajian Strategis Teknologi Informasi.
3. **IT *Project Management***
   Memberikan panduan dalam tahapan pengembangan Proyek Inisiatif Strategis TI sehingga setiap proses pada fase pengembangan tersebut terdapat standarisasi dalam pelaksanaannya dengan tetap mengutamakan kualitas dari setiap proyek tersebut.
4. **Pengelolaan *End User Computing* (EUC)**
   Merupakan panduan Unit Kerja dalam melakukan pengembangan sistem aplikasi dengan mekanisme *End User Computing*. Pengkinian prosedur tersebut dilakukan dalam rangka penyelarasan terhadap ketentuan regulator maupun *improvement* proses.
5. **Pengelolaan *User* Aplikasi Teknologi Informasi**
   Merupakan panduan untuk Unit Kerja terkait dalam rangka melakukan perlindungan informasi & pengelolaan hak akses pada setiap aplikasi yang menjadi pintu utama akses informasi terhadap risiko kebocoran, kerusakan, ketidakakuratan, kehilangan dan penyalahgunaan.
6. **Pengelolaan Standar Keamanan Informasi**
   Dalam rangka untuk meningkatkan keamanan layanan TI, senantiasa dilakukan *review* berkala *security baseline* yang menjadi acuan pengamanan layanan TI. Melalui upaya tersebut, celah keamanan sistem/aplikasi Bank Mandiri dapat dimitigasi risikonya sejak dini.

Pelaksanaan Program IT Tahun 2016

Sepanjang tahun 2016, IT Bank Mandiri telah melaksanakan beberapa inisiatif strategis IT guna mengakselerasi bisnis Bank Mandiri sebagai berikut:

1. ***Channel Enhancement & Transaction Processing***
   - Pengembangan *electronic channel bank* pada segmen individual melalui implementasi ATM multivendor untuk menghadirkan pengalaman baru bertransaksi pada ATM Mandiri. Pengembangan *New Internet Banking* dan *Mobile Banking* pada satu *platform* telah dimulai pada tahun 2016, konsep pengembangan tersebut mengedepankan *unified & seamless experience* pada setiap transaksi nasabah
   - Segmen *wholesale* melalui penyempurnaan *Supply Chain Management* serta implementasi *sector specific solution* untuk industri kesehatan dan industri pelabuhan. Pengembangan *electronic channel* untuk sektor *Goverment* antara lain melalui implementasi Kartu Tani (bersama PTPN) dengan *agent* Bank Mandiri, mendukung perbaikan *flow* pendaftaran calon jamaah haji pada Siskohat serta penyempurnaan fitur pembayaran iuran BPJS Kesehatan
   - Menciptakan kehandalan *end-to-end business process* bagi nasabah korporasi melalui *enchancement* Mandiri *Cash Management*.

2. ***Data Services & Customer Onboarding***
   - Implementasi *Master Data Management* fase pertama pada 2016 untuk mengkonsolidasikan data seluruh nasabah Bank Mandiri. Serta menjaga integritas data untuk pelaporan melalui implementasi *Bankwide Report Integration* dan *enhancement Executive Information System* (EIS)
   - Peningkatan performa dan kapasitas *collection system* serta pemenuhan redundansi Integrated Processing System (IPS) di *Disaster Recovery System* (DRC).

3. ***Risk Analysis & Fraud Management***
   - Penguatan manajemen risiko Bank Mandiri melalui pengembangan *Enterprise Risk Management* (ERM) untuk mengakomodir implementasi Basel II dan III serta menyempurnakan pengembangan *New Asset & Liability Management*
   - Pada tahun 2016 telah dimulai pengembangan *Fraud Risk Management System* menggunakan arsitektur SOA baru.

4. ***Core Banking Tuning, Sales & Relationship Service***
   - Pengembangan aplikasi *joint financing* untuk mendukung bisnis *leasing* kendaraan (Mandiri Utama Finance)
   - Implementasi *Complaint Handling Social Media* mengolah (*capture, categorize & distribute*) *complain* nasabah yang disampaikan pada media sosial
   - Pengembangan program loyalti Fiestapoin agar bisa diakses (*inquiry & redeem*) melalui *mobile banking* dan *internet banking*.

5. ***Network Enhancement & Internal Support***
   - Implementasi perangkat jaringan *backup* untuk *Data Center* serta peremajaan perangkat jaringan cabang
   - Meningkatkan *availability* pemrosesan transaksi dan sistem kritikal dengan implementasi *monitoring availability system*, termasuk *alert* untuk *threshold* status infrastruktur sistem.

Infrastruktur IT Bank Mandiri terdapat di *Data Center* (DC) Plaza Mandiri dan 2 *Disaster Recovery Center* (DRC) di Rempoa dan Borneo (3-*site Data Center*). DRC Rempoa merupakan investasi yang dimulai sejak tahun 2015, dibangun di atas aset Bank Mandiri dan menganut konsep tier-3 *Data Center* (*Uptime Institute*). Pada tahun 2016 DRC Rempoa telah resmi operasional dan menjadi *backup* atas DC Bank Mandiri, operasional DRC Rempoa telah dilaporkan sesuai ketentuan kepada regulator.

Sebagai komitmen kami memberikan dukungan prima kepada bisnis Bank, unit kerja IT Bank Mandiri mengimplementasikan standar layanan yang tersertifikasi, yaitu:

1. ISO 9001:2008 untuk *Operations and Development of Data Center, DRC, IT Security & Infrastructure.*
2. ISO/IEC 20000-1:2011 untuk *Provision of IT Service Management System to Internal Customer.*

Sinergi IT Perusahaan Anak

Sebagai perwujudan visi *Integrate the Group*, pada tahun 2016 IT Bank Mandiri menginisiasi kerja sama dengan perusahaan anak untuk bersama-sama melakukan pengembangan teknologi dengan untuk mewujudkan Mandiri Group dengan integrasi layanan yang *reliable, secure,* dan memiliki teknlogi yang standar melalui optimasi investasi teknologi.

Beberapa *output* sinergi yang berhasil dieksekusi pada tahun 2016 yaitu:

1. Penggunaan **ATM *Switching* dengan Bank Mandiri Taspen POS** (Mantap) membuat transaksi nasabah Bank Mantap dapat dilayani di 17 ribu mesin ATM Bank Mandiri tanpa investasi tambahan di sisi Bank Mantap.

2. ***Co-location* Data Center Mandiri Group** yaitu penempatan *Data Center* perusahaan anak di DRC Rempoa bertujuan untuk *space optimization, cost efficiency,* dan *risk management*.

3. **Tata Kelola Insiatif Sinergi Perusahaan Anak** melalui penyusunan Mandiri Group *Principal Guideline* sebagai dasar kerjasama atas sinergi IT Perusahaan Anak Mandiri Group, serta penyusunan Memorandum Prosedur untuk pengajuan inisiatif sinergi.

Investasi IT

Sepanjang 2016, Bank Mandiri telah melakukan belanja investasi IT. Data selengkapnya diuraikan pada Bab "Analisis dan Pembahasan Manajemen" dengan sub-bab pembahasan "Investasi dan Ikatan Material Barang Modal".

Rencana Pengembangan Teknologi 2017

Pada tahun 2017 IT Bank Mandiri mencanangkan beberapa konsep pengembangan teknologi untuk mengakselerasi bisnis Bank mengacu pada strategi korporasi sebagai berikut:

1. ***Improve distribution network*** dan ***develop digital proposition in retail segment*** melalui pengembangan kapabilitas Bank at Work, penyempurnaan *delivery system* cabang, pengembangan Gen Y *Saving Account*, *New Internet Banking & Mobile Banking*, dan menyempurnakan pengelolaan komplain nasabah pada media sosial.

2. ***Winning the wealth segment***, ***deepen relationship*** dan ***revamp cash management capabilities*** melalui penyempurnaan Mandiri Akses Investasi (MAKSI), pengembangan aplikasi untuk mendukung transaksi *trade* dan valas, serta menyempurnakan Mandiri Cash Management untuk melayani kebutuhan nasabah korporasi.

3. ***Electronic channel synergy*** dan ***enhance government payment system*** dengan mendukung program pemerintah ATM Merah-Putih dan *National Payment Gateway*, penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR), pengembangan *government sector solution* dan penyempurnaan *branchless banking*.

4. ***Streamline* Kredit Tanpa Agunan (KTA) and Kredit Serbaguna Mikro (KSM) *proposition & sales process*** dan ***Small Medium Enterprise* (SME) Solution** melalui pengembangan jaringan distribusi mikro, penyempurnaan *Loan Originating System* (LOS) *Retail* dan mengembangkan kapabilitas untuk mendukung pasar *e-Commerce* Indonesia.

5. ***Build advanced analytics & Customer Relationship Management* (CRM)** melalui implementasi *Big Data*, *Master Data Management* (MDM) dan *Marketing Engine*, penguatan analisis *fraud* dengan penyempurnaan *Fraud Risk Management Strategy* (FRMS) serta menjaga integritas pelaporan data melalui *Bankwide Report Integration*.

6. ***Credit Protfolio Management Strategy*** dan ***Streamline Business Process*** melalui pengembangan *Retail Business Process Engineering*, implementasi *Integrated Risk Management Mandiri Group* (IRMG) dan solusi *early detection system* untuk segmen mikro.

7. ***Build HR Capabilities*** dan ***Strengthen Training Program*** melalui pengembangan kapabilitas SAP, *Culture Excellent Scoreboard* dan *Learning Management System*.

Pengelolaan Human Capital

Menyadari sepenuhnya bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan, terlebih dalam mewujudkan visi 2020 Bank Mandiri untuk menjadi Bank dengan kinerja terbaik di ASEAN, maka pengelolaan SDM menjadi salah satu fokus utama Bank Mandiri. Program penyempurnaan kebijakan pengelolaan SDM senantiasa dilakukan secara berkesinambungan, seperti dalam hal pengembangan kompetensi karyawan, evaluasi hubungan industrial serta kebijakan terkait proses rekrutmen. Hal ini dilakukan demi menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis agar loyalitas pegawai dapat meningkat sehingga dalam jangka panjang akan berpengaruh positif terhadap keberlangsungan usaha Bank Mandiri. Saat ini, Direktorat Human Capital Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Senior Executive Vice President (SEVP) Human Capital dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama, serta membawahi 4 (empat) unit kerja yaitu *Human Capital Services, Human Capital Talent, Organisation & Performance, Mandiri University, dan Human Capital Engagement.*

Kebijakan Manajemen SDM

Dalam menjalankan praktik pengelolaan SDM-nya, Bank Mandiri senantiasa mengacu pada Kebijakan Sumber Daya Manusia dan Standar Pedoman Sumber Daya Manusia Bank Mandiri sebagai panduan dalam mengelola SDM di sepanjang rantai siklus *from hire to retire,* yaitu *architect, attract, align, advance, appraise, award,* dan *actualize*. Selain mengacu pada pedoman tersebut, Bank Mandiri juga mengadopsi implementasi praktik terbaik (*best practice*) strategi pengelolaan SDM yang berlaku umum di skala internasional. Terlebih daripada itu, Bank Mandiri meyakini bahwa eksekusi kebijakan pengelolaan SDM tidak terlepas dari praktik *Good Corporate Governance* (GCG) yang senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian, dan praktik pengelolaan manajemen risiko.

Adapun inisiatif strategis kebijakan pengelolaan SDM Bank Mandiri yang masih berjalan sampai saat ini, antara lain:

1. Mengembangkan skala organisasi demi mendukung strategi bisnis.
2. Menciptakan *sistem on boarding* pegawai yang selaras dengan budaya Bank Mandiri dan membangun hubungan yang terbuka, harmonis dan berkeadilan di seluruh insan Bank Mandiri.
3. Membangun sistem pengelolaan kompetensi teknikal dan kepemimpinan yang dapat mendorong strategi bisnis Bank Mandiri.
4. Mengimplementasikan sistem *total reward* yang kompetitif.
5. Menyiapkan *talent & successor* sebagai penerus Bank Mandiri di masa mendatang.
6. Membangun budaya kerja yang menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, positif dan progresif.
7. Mengembangkan sistem infrastruktur dan teknologi *human capital* yang efektif.

Organization Development

Agar suatu bisnis dapat tumbuh dan berkompetisi di industri, baik lokal maupun internasional, maka diperlukan fondasi organisasi yang kokoh, efisien, dan efektif sebagai penopang. Untuk itu, pengembangan suatu organisasi perlu difokuskan kepada *review* organisasi secara berkelanjutan misalnya dengan mengkaji sudah sejauh mana tingkat produktivitas dan efektivitas struktur organisasi, memperbaharui *job competencies, job description* dan *job requirement*, serta terus mengevaluasi kebijakan promosi pegawai. Bank Mandiri terus berupaya menjaga komitmennya untuk memperlakukan seluruh pegawai sebagai aset berharga dengan membuat perencanaan yang matang terhadap kebutuhan pegawai yang diselaraskan dengan pertumbuhan bisnis. Adapun perencanaan kebutuhan pegawai Bank Mandiri dilakukan melalui proses *capacity planning* yang melibatkan semua unit kerja, yang selanjutnya menjadi acuan dalam proses *capacity fulfillment*. Sepanjang tahun 2016, Bank Mandiri telah melakukan pengembangan organisasi berupa penyusunan desain *career path* berdasarkan *job family*, penyusunan strategi pemenuhan pegawai (*workforce planning*) dan evaluasi organisasi untuk mendukung kebutuhan bisnis.

Rekrutmen

Dalam rangka memperkuat fondasi organisasi, Bank Mandiri senantiasa menyusun rencana kebijakan pemenuhan pegawai yang efektif, tepat, dan akurat dengan mengacu pada prinsip *"the right man for the right place at the right time"*, yang bertujuan agar berkesinambungan dalam mendukung pertumbuhan bisnis Bank Mandiri pada jangka panjang. Sampai saat ini, jalur penerimaan pegawai Bank Mandiri dilakukan melalui 2 (dua) jalur, yaitu *internal sourcing* dan *external sourcing*. *Internal sourcing* merupakan jalur penerimaan yang dibuka bagi pegawai tingkat pelaksana untuk menjadi pegawai pimpinan, sedangkan *external sourcing* merupakan jalur penerimaan dari level *fresh graduate* dan *experience hire*, baik untuk tingkat pelaksana maupun pimpinan. Dalam melaksanakan program pemenuhan pegawai ini, Bank Mandiri membuka peluang yang sama besarnya kepada seluruh putra-putri terbaik Bangsa yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia untuk bergabung, berkarya dan berkembang bersama Bank Mandiri. Optimalisasi jalur pemenuhan pegawai dengan sistem *e-Recruitment* pada *Mandiri Career Website* berjalan selaras dengan metode rekrutmen konvensional lainnya seperti pemasangan iklan, berpartisipasi pada acara *job fair*, dan *campus hiring*. Selain itu, kini Bank Mandiri juga sudah mulai menawarkan program *internship* bagi calon lulusan terbaik dari kampus-kampus terbaik baik yang ada di dalam maupun di luar negeri.

Profil Pegawai

Pada tahun 2016, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat meningkat sebesar 6% menjadi 38.940 pegawai dari sebanyak 36.737 pegawai yang tercatat di tahun sebelumnya. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh adanya perkembangan bisnis Bank Mandiri. Penjelasan terkait komposisi pegawai Bank Mandiri berdasarkan jenis kelamin, level organisasi, tingkat pendidikan, status kepegawaian, lokasi kerja, lama bekerja dan usia serta perbandingannya dalam kurun 3 (tiga) tahun terakhir, telah diulas pada Bab "Sekilas Perusahaan", sub-bab "Jumlah Karyawan", halaman 88-91 pada laporan ini.

Learning & Development

Dalam rangka meningkatkan kualitas SDM yang dimilikinya, Bank Mandiri menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan pegawai yang mengacu pada *People Development Framework* yaitu pengembangan pegawai berdasarkan talenta atau kelebihan yang dimiliki (*strength based*) dan telah disesuaikan terlebih dahulu dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh setiap unit kerja serta diselaraskan juga dengan rencana strategis Bank Mandiri yang diberikan untuk semua level jabatan yang merupakan bagian dari *Comprehensive Leadership Development Program* sebagaimana digambarkan pada skema di bawah ini:

MU Support Lifelong Learning with more than 30 years Opportunity

Seiring dengan semakin besarnya jumlah pegawai yang tersebar hingga ke pelosok Indonesia, maka Bank Mandiri menggunakan *platform* teknologi informasi untuk mendukung program pelatihan dan pengembangan pegawainya melalui tiga portal *online* yaitu mandiri i-learn, mandiri i-share, dan mandiri i-know. Portal mandiri i-learn memuat informasi mengenai *e-Learning*, pendaftaran *training* dan *assessment tools*. Portal mandiri i-share merupakan media *social learning* sehingga menjadi sarana berbagi informasi di antara seluruh pegawai, sedangkan portal mandiri i-know memuat sistem *knowledge management* untuk mengelola pengetahuan dan sarana kolaborasi sesuai *best practice internasional*.

Sepanjang tahun 2016, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 714 program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan yang diikuti oleh 170.172 peserta. Pada tabel berikut dapat dilihat perbandingan jumlah peserta yang mengikuti kegiatan *learning & development* dalam kurun 3 (tiga) tahun terakhir:

Tabel Jumlah Peserta Yang Mengikuti Program Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Tahun 2014-2015

PROGRAM	2016	2015	2014
Classroom	46.023	50.501	28.822
e-Learning	121.827	152.531	36.739
ODP (Officer Development Program)	666	709	844
SDP (Staff Development Program)	1.456	1.176	1.022
P3K (Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan)	144	1.010	270
P3K (Executive Officer)	-	-	-
Pasca Sarjana	56	45	72
TOTAL	**170.172**	**205.972**	**67.769**

Selain program pelatihan internal, seluruh pegawai juga diberikan kesempatan untuk mengikuti acara *public training* ataupun *training* khusus yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya. Target pencapaian pelatihan minimal 60% pegawai mengikuti 16 jam *training*. Total biaya pelatihan yang dianggarkan pada tahun 2016 mencapai Rp540.075,62 juta atau meningkat 9,73% dibandingkan tahun 2015 (Rp492.182,80 juta) dimana pada tahun ini alokasi anggaran tersebut lebih berfokus pada pengembangan kapabilitas pegawai dalam mendukung *Corporate Plan* Bank Mandiri Tahun 2016 dan Pengembangan "*Future Leader*" Bank Mandiri. Selama 2016, Bank Mandiri telah menghabiskan biaya hingga Rp530.832 juta atau sebesar 5,18% dari total Biaya Tenaga Kerja tahun 2016 yang mencapai Rp10.248.026 juta.

Tabel Biaya Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Tahun 2014-2016 (dalam juta Rupiah)

PROGRAM	2016	2015	2014
Executive Development Program	5.540	29.714	13.473
Management Development Program	186.541	83.625	101.337
Retaining Competency Development Program	44.582	37.097	40.181
Change & Culture Development Program	13.379	17.000	17.000
Organization Capability Development Program	30.433	39.000	29.500
Leadership Capability Development Program	2.166	18.750	36.999
Pre-Retirement Program	12.571	23.000	11.000
Employee Engagement Activities	16.133	16.350	15.000
Mandatory Skill Development Program	219.486	227.647	90.395
TOTAL	**530.831**	**492.183**	**354.885**

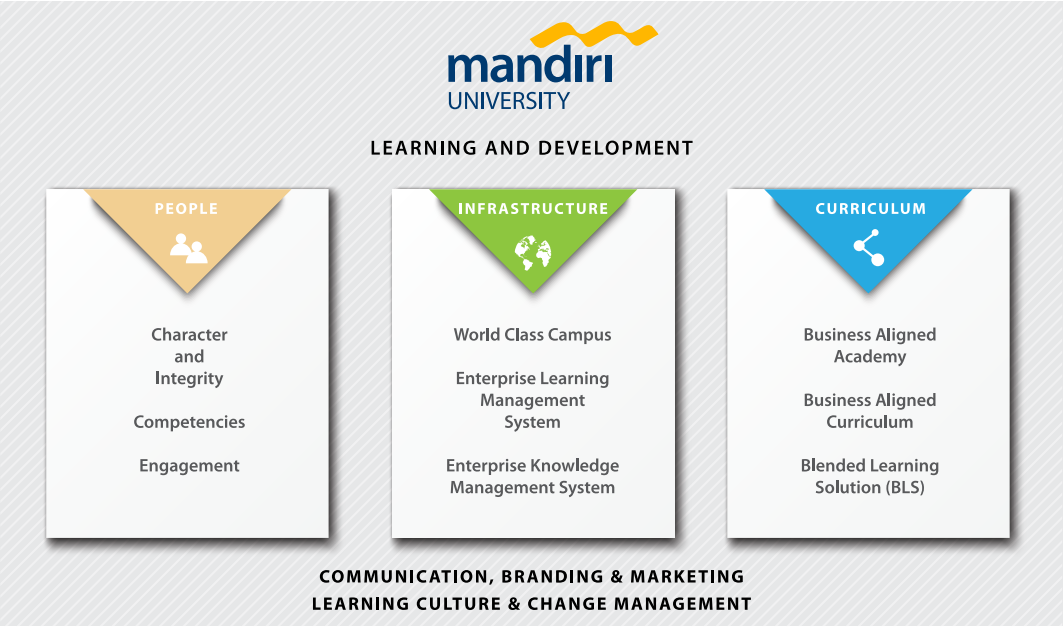
Adapun jumlah peserta *training* dalam setiap bulannya dapat disampaikan sebagai berikut:

Tabel Peserta *Training* Tahun 2016

Bulan	Jumlah Peserta
Januari	1.510
Februari	6.262
Maret	5.047
April	5.969
Mei	6.607
Juni	1.776
Juli	1.680
Agustus	4.328
September	2.898
Oktober	3.778
November	4.183
Desember	4.271

Mandiri University

Dalam rangka menghasilkan pegawai-pegawai yang berkepribadian *knowledge worker* unggul, Bank Mandiri senantiasa menyempurnakan strategi dan kebijakan *learning and development* secara berkala yang turut diselaraskan dengan kegiatan bisnis, serta dengan menguatkan fungsi strategi dari yang semula *learning center*, kini menjadi *corporate university* yang dinamakan Mandiri University.



Adapun visi Mandiri University, yaitu *"to be a producer of best leaders & excellent employees for Mandiri and Indonesia"* yang secara sederhana dimaksudkan bahwa kehadiran Mandiri University di Indonesia tidak semata hanya untuk memberikan talenta atau bibit yang terbaik bagi Bank Mandiri, tetapi juga bagi Indonesia. Talenta "terbaik" dalam hal ini tidak diartikan hanya sebatas memiliki kompetensi atau kapabilitas teknikal yang terbaik di pasar, namun juga memiliki jiwa kepemimpinan (*leadership*) yang mumpuni sehingga pada akhirnya mampu menjadi *role model* bagi lingkungan sekitarnya. Untuk mewujudkan visi tersebut, maka Mandiri University telah menetapkan 3 (tiga) misi, yaitu:

1. *Speed up learning to sustain high performance culture.*
2. *Boost talent mobility.*
3. *Leverage intangible assests to attract, retain, and motivate the best talent.*

Pembangunan Mandiri University mengacu pada *Bank Mandiri Guiding Principle Enterprise Learning Strategy* yang terdiri dari 5 (lima) strategi, sebagai berikut:

Bank Mandiri *Guiding Principle Enterprise Learning Strategy*

Untuk mewujudkan ke-5 strategi tersebut, pembangunan Mandiri University dilakukan secara bertahap, dimana saat ini pembangunannya telah memasuki fase ketiga yaitu *Learning Organization* dan Implementasi Mandiri University sepenuhnya. Sejalan dengan strategi Mandiri University, *capability development focus*, serta metode pembelajaran yang diusung, maka saat ini Mandiri University telah membentuk akademi-akademi yang mengacu pada segmentasi bisnis Bank Mandiri secara keseluruhan yang masing-masing dipimpin oleh seorang Dekan (*Dean*), yaitu:

1. *Wholesale Banking Academy.*
2. *Retail Banking Academy.*
3. *Banking Operations, Sales & Service Academy.*
4. *IT & Supporting Academy.*
5. *Governance, Risk Management, Compliance & Support Academy.*
6. *Leadership Academy.*
7. *Syariah Finance Academy.*

Infrastruktur Mandiri University

Pembangunan infrastruktur Mandiri University dilakukan bertahap dengan berfokus pada 3 (tiga) aspek yaitu pembentukan organisasi dan proses bisnis secara keseluruhan, pembangunan gedung kampus dan teknologi sebagai dampak dari penerapan metode *Blended Learning Solution (BLS)*. Pembangunan kampus Mandiri University direncanakan akan tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) tipe kampus, yaitu tipe A, B, dan C, dimana kampus tipe A akan menjadi kampus yang memiliki 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. Infrastruktur teknologi Mandiri University juga dibangun dengan mengembangkan *Enterprise Learning Management System* untuk memfasilitasi dan menunjang kegiatan *learning* dan mengintegrasikan fungsi-fungsi *human resources* dalam konteks *People Development* secara keseluruhan. Selain itu, dikembangkan pula *Enterprise Knowledge Management System* yang dimaksudkan untuk mendukung proses bisnis melalui penyajian informasi yang terkini, akurat, memberikan solusi atas berbagai tantangan bisnis, meningkatkan pelayanan terhadap nasabah serta mendorong inovasi dalam perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Mandiri University telah selesai menyempurnakan struktur organisasi yang fokus pada peningkatan peran sebagai *business partner* serta menyempurnakan kurikulum yang mengacu pada *international best practises*. Selain itu, pembangunan infrastruktur yang mendukung proses bisnis yang baru juga telah dilakukan. Pada tahun 2016, telah beroperasi 15 (lima belas) Mandiri University Campus yang tersebar di seluruh Indonesia, optimalisasi pelaksanaan *Assessment* pegawai Bank Mandiri melalui sistem *Enterprise Learning Management System (ELMS)* dengan total pelaksanaan *Asessment* sebanyak 12.569. Peningkatan kompetensi para *trainer* juga terus dilakukan dengan mengadakan sertifikasi bagi *Learning Consultant* dan *Learning Facilitator*.

Performance and Reward Management

Sebagai sebuah entitas yang berbasis kinerja, Bank Mandiri mendistribusikan target perusahaan ke masing-masing individu berdasarkan potensi dan kapabilitas pegawai, yang dituangkan dalam *Key Performance Indicator* (KPI) Pegawai.

Selanjutnya, kinerja setiap individu direncanakan, ditetapkan, di-*review* dan dinilai dengan menggunakan *tools* bernama *Individual Performance Management System* (IPMS) yang disusun agar setiap pegawai dapat menjalankan tugasnya secara optimal serta diharapkan dapat meningkatkan loyalitas pegawai dan menggerakkan iklim pekerjaan yang terbuka, positif dan progresif. Proses penilaian IPMS dilakukan dalam siklus tahunan berupa Perencanaan Kerja (*planning* dan *goal setting*) serta *monitoring* dan *evaluation*. Prosesnya dikerjakan secara *online* pada sistem *Mandiri Easy* yang berbasis internet sehingga dapat diakses sewaktu-waktu oleh setiap pegawai.

Bank Mandiri memberikan *reward* kepada para pegawainya dengan mengedepankan prinsip *competitiveness* dan *fairness*, dimana *reward* yang diberikan kepada pegawai dapat bersifat finansial maupun non-finansial yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri. Salah satu bentuk *financial reward* bagi pegawai Bank Mandiri adalah *annual performance bonus* yang diberikan karena kinerja Bank Mandiri yang optimal pada tahun tersebut. Sedangkan, *performance bonus* diberikan kepada pegawai sesuai dengan penilaian kinerja masing-masing pada sistem *Mandiri Easy*. Selain *financial reward*, Bank Mandiri juga memberikan *benefit* lain kepada pegawai berupa fasilitas kesehatan, hari cuti, kredit kesejahteraan pegawai dan fasilitas lainnya sesuai lokasi kerja dan jabatan.

Sementara itu, *non-financial reward* biasanya diberikan dalam rangkaian acara bergengsi seperti *Mandiri Excellent Award* yang rutin diselenggarakan Bank Mandiri setiap tahunnya sebagai bentuk apresiasi tertinggi bagi pegawai dan unit kerja terbaik dalam berbagai kategori yang turut melibatkan Perusahaan Anak. Dalam rangka mendukung serta meningkatkan performa Bank Mandiri, perusahaan memastikan telah memilih talen-talen yang terbaik untuk mengisi seluruh posisi jabatan strategis. Berbagai program yang dijalankan oleh Bank Mandiri dalam mempersiapkan talen sebagai suksesi, antara lain program pengembangan *leadership* bagi senior dan *middle management* melalui program *Coaching and Mentoring, Great Leader Program,* dan *Leadership Forum Program*. Dalam hal *Senior and Middle management*, tingkat kapabilitasnya juga diukur melalui program *assessment* oleh konsultan independen untuk mempersiapkan program pengembangan yang sesuai dengan masing-masing individu.

Survei Keterikatan Pegawai

Survei keterikatan pegawai Bank Mandiri kembali dilakukan pada tahun 2016 dengan perolehan nilai 73,7% merupakan kategori tertinggi (platinum) untuk survei keterikatan pegawai. Atas hasil survei tersebut, Bank Mandiri memperoleh 2 (dua) penghargaan, yaitu Platinum dan *Best of the best Award Winner* pada Indonesia *Employee Engagement Award* 2016 yang diselenggarakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI), Stabilitas, Kinerja dan Blessing White Indonesia.

Beberapa faktor yang mempengaruhi tingginya nilai *engagement survey* Bank Mandiri pada tahun ini, antara lain hubungan baik dengan rekan kerja, kejelasan mengenai prioritas dan tujuan pekerjaan, serta pemahaman tentang kontribusi pekerjaan yang dilakukan untuk mendukung strategi perusahaan.

Pengembangan Karier

Bank Mandiri menjamin peluang dan kesempatan berkarier yang sama kepada seluruh pegawainya berdasarkan prinsip dan ketentuan yang berlaku di lingkungan Bank Mandiri. Terkait hal tersebut, pegawai yang dapat dipromosikan oleh Bank Mandiri haruslah pegawai yang telah memenuhi kriteria *Promotion Guideline*. Program promosi dan mutasi dipandang menjadi salah satu implementasi program pengembangan karier pegawai di lingkungan Bank Mandiri dan pelaksanaannya dilakukan dengan mengacu pada periode *Promotion cycle* yaitu setiap bulan Mei dan November.

Pensiun

Bank Mandiri menyelenggarakan program pensiun iuran pasti kepada seluruh pegawai tetapnya melalui DPBM (Dana Pensiun Bank Mandiri), dengan ketentuan dana iuran pasti yang dibayarkan dari gaji pegawai sebesar 5% dan sebesar 10% ditanggung oleh perusahaan. Selain dapat mengikuti program DPBM, pegawai Bank Mandiri yang telah memasuki usia pensiun juga mendapatkan fasilitas kesehatan yang dinamakan *Mandiri Health Care*. 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. Pada tahun 2016, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 39 *batch* dengan total peserta sebesar 610 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp13 miliar.

Internalisasi Budaya

Budaya Perusahaan

Dalam menjalankan internalisasi budaya perusahaan, Bank Mandiri memiliki *guiding team* yang melibatkan seluruh pegawai mulai dari level yang tertinggi sampai terendah. Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki tim khusus yang bertanggung jawab untuk melakukan internalisasi budaya di setiap Unit Kerja yang dinamakan Tim Internalisasi Budaya, yang bertugas untuk menetapkan hal yang benar, melakukan hal yang benar, dan mendorong orang lain untuk melakukan hal yang benar.

Program Internalisasi Budaya Bank Mandiri dilakukan secara sistematis dan intensif serta dikomunikasikan secara aktif kepada seluruh pegawai melalui rangkaian kegiatan tahunan, meliputi:

Mandiri Corporate Culture Summit
Merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mendukung internalisasi budaya Bank Mandiri dengan mengundang perwakilan Tim Internalisasi Budaya dari setiap Unit Kerja di Bank Mandiri untuk menyamakan persepsi dalam mendukung implementasi budaya.

Change Agent Sharing Forum
Merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mendukung internalisasi budaya Bank Mandiri yang dilakukan dengan mengundang perwakilan *Change Agent* dari setiap unit kerja di Bank Mandiri untuk memperkuat kolaborasi dan sinergi antar *Change Agent* dan memperkaya intelektualitas para *Change Agent*.

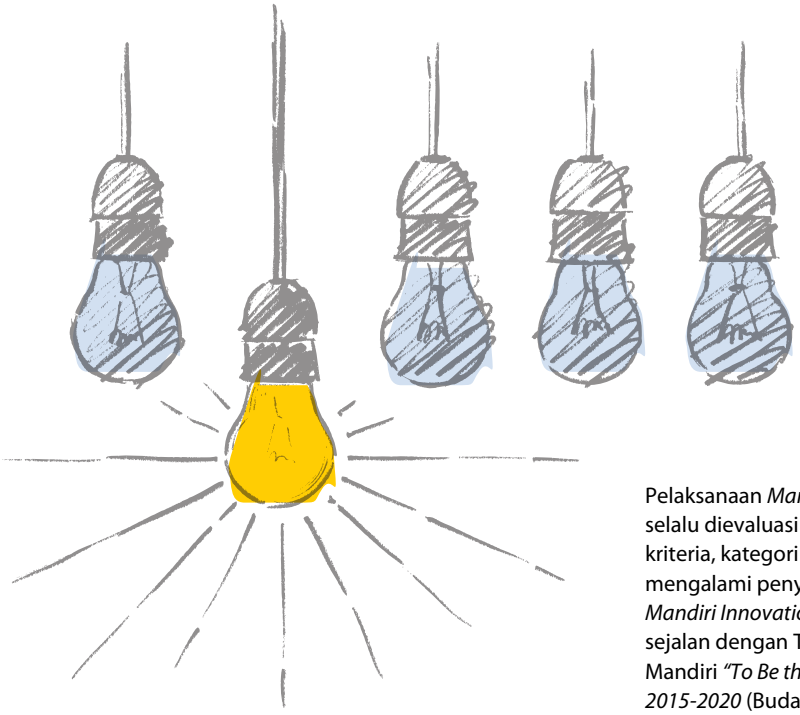
Monitoring
Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa proses internalisasi budaya di Bank Mandiri telah berlangsung dengan baik. Kegiatan *monitoring* dilakukan melalui 2 (dua) cara, yaitu melalui kunjungan langsung atau *on-site monitoring* dan melalui laporan tertulis atau *on-desk monitoring*.

SMS Blast dan *Email Blast*
Merupakan salah satu media komunikasi yang bersifat 1 arah dan bertujuan untuk memberikan berbagai informasi yang dipandang perlu oleh Jajaran Manajemen untuk diketahui oleh seluruh pegawai.

Recognition and Enforcement
Merupakan kegiatan yang diselenggarakan dalam rangka mengapresiasi pegawai dan Unit Kerja terbaik di Bank Mandiri.

Pada tabel berikut dapat dilihat Kriteria dan Parameter yang digunakan Bank Mandiri dalam memberikan penilaian terhadap Unit Kerja Terbaik dalam hal internalisasi budaya perusahaan:

Kriteria	Parameter
Pemahaman Visi, Strategi, dan Budaya Bank Mandiri	• Visi & Strategi Bank Mandiri 2020 • TIPCE New Horizon, 11 Perilaku Utama • Mandiri *Employee Value Proposition* (EVP) "Spirit Memakmurkan Negeri" • "*Culture and One Mandiri Concept*" – Aliansi dan Kolaborasi.
Peran sebagai *Role Model*	• Menjadi dan memberi contoh dalam menerapkan perilaku-perilaku TIPCE *New Horizon* • Memiliki *mindset* sebagai *PLAYER* dan *LEARNER* • Memiliki jiwa kepemimpinan.
Peran sebagai *Change Agent*	• Sebagai *Facilitator*: Menginisiasi dan memfasilitasi proses perbaikan di unit kerja (melalui implementasi program budaya kerja, perbaikan-perbaikan proses bisnis/ proses kerja, dll) • Sebagai Motivator: Mendorong, memotivasi, melakukan tindakan korektif dan memengaruhi lingkungan secara positif untuk juga berperan sebagai role model • *Ideas*: Memiliki /mengembangkan gagasan/ide baru yang bernilai tambah dalam mengakselerasi transformasi budaya kerja dan perbaikan kinerja.
Engagement Level	• Bekerja dengan sepenuh hati (menunjukkan *passion*) • Melihat peluang berkembang bersama Mandiri • Berinisiatif melakukan yang terbaik untuk kepentingan Bank Mandiri
Aktivitas dalam *Culture Excellence Scoreboard*	Keberhasilan dalam menyelesaikan *Challenge* terkait *Badges* WIRA, RAKSA, MITRA, DUTA.



Budaya Inovasi

Berdasarkan Perilaku Utama Bank Mandiri, khususnya perilaku ke-10 yaitu "Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi", Bank Mandiri berupaya mewujudkan hal tersebut dengan mengadakan kompetisi internal bernama *Mandiri Innovation Award* yang sudah dimulai sejak tahun 2011. Dengan diselenggarakannya kompetisi ini diharapkan seluruh pegawai Bank Mandiri dapat lebih terpacu dan termotivasi untuk berinovasi sehingga dalam jangka panjang dapat meningkatkan pertumbuhan bisnis, mempercepat proses bisnis, mendorong keterlibatan pegawai, serta meningkatkan citra Bank Mandiri di kalangan *stakeholders*.

Pelaksanaan *Mandiri Innovation Award* dari tahun ke tahun selalu dievaluasi dan disempurnakan sehingga pemilihan kriteria, kategori dan metode penilaiannya pun terus mengalami penyesuaian. Pada tahun 2016, penyelenggaraan *Mandiri Innovation Award* mengalami sejumlah penyesuian sejalan dengan Transformasi Tahap III selaras dengan visi Bank Mandiri *"To Be the Best Bank in ASEAN 2020"* dan *Culture Strategy 2015-2020* (Budaya Kerja Unggul/ "*Culture of Excellence*"), sehingga kategori kompetisinya diklasifikasikan menjadi:

a) Mandiri Inovasi merupakan kompetisi *project* inovasi yang fokus pada sektor:
   - Pengembangan bisnis perusahaan.
   - Perbaikan proses internal perusahaan.
   - Peningkatan layanan kepada nasabah (*customer satisfaction*).
   - Efisiensi biaya.

b) Mandiri Pemimpin Inovasi, sebagai apresiasi terhadap Kepala Unit Kerja dimana Unit Kerjanya berhasil mendaftarkan jumlah inovasi dalam jumlah paling banyak serta berkualitas. Hal ini bertujuan agar Kepala Unit Kerja dapat senantiasa ikut serta aktif mendukung pengembangan budaya inovasi.

c) Mandiri Solusi Kreatif, yang terdiri dari:
   - Mandiri Ide Kreatif, merupakan kompetisi inovasi atas ide yang berkaitan langsung dengan pekerjaan namun belum teraktivasi.
   - Mandiri *Ideathon*, merupakan kompetisi inovasi dalam bentuk CEO *Challenge* dari manajemen Bank Mandiri kepada peserta untuk dapat ikut serta dalam mencari solusi atas isu terkini yang sedang dihadapi oleh perusahaan.

Hubungan Industrial

Sebagai perusahaan besar, Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat pada regulasi dan aturan yang berlaku di Indonesia. Dalam mengelola dan menyusun kebijakan SDM, Bank Mandiri senantiasa mengacu pada Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang tercermin dengan diberikannya kebebasan kepada semua pegawai untuk bergabung dalam organisasi serikat pekerja. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) merupakan serikat pekerja yang dibentuk untuk menjalin hubungan yang baik antara pegawai dan manajemen Bank Mandiri, sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang merupakan hasil perundingan antara Bank Mandiri dan Serikat Pegawai Bank Mandiri (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-5 (lima) untuk periode 2015-2017.

Rencana Pengembangan SDM Tahun 2017

Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kapabilitas seluruh SDM nya, Bank Mandiri telah menyusun dan mempersiapkan berbagai langkah kebijakan yang matang sebagai wujud strategi keberlanjutan dalam mengelola SDM yang optimal. Bank Mandiri senantiasa menentukan target serta sasaran atas pengelolaan SDM setiap tahunnya yang disesuaikan terlebih dahulu dengan Rencana Bisnis Bank Mandiri sebagai bagian dari komitmen dalam merealisasikan visi besar Bank Mandiri. Oleh karenanya, Bank Mandiri telah menetapkan berbagai inisiatif strategis terkait pengelolaan SDM untuk tahun 2017 mendatang, antara lain:

1. Desain dan implementasi *succession management program.*
2. Penyusunan *core capability bank* untuk mendukung *succession management program.*
3. Pengelolaan *Top Talent* melalui "*Talent Management Program*".
4. Evaluasi strategi *compensation & benefit*
5. *Training & development* program yang mendukung perubahan organisasi dan kebutuhan bisnis.
6. *Re-energize* Budaya Kerja Unggul.
7. Meningkatkan produktifitas dan efektivitas organisasi.

06 Tata Kelola Perusahaan

Pendahuluan

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

Upaya penerapan GCG yang telah dilaksanakan Bank Mandiri selama ini terbukti telah memberikan kontribusi yang positif serta telah memberikan manfaat yang nyata bagi Bank Mandiri, antara lain meningkatnya daya saing perusahaan, kinerja perusahaan serta meningkatnya kepercayaan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) Bank Mandiri khususnya investor lokal maupun luar negeri. Berdasarkan hal tersebut dan untuk tetap menjaga terpeliharanya kepercayaan dan kepentingan *stakeholder,* Bank Mandiri secara terus menerus dan konsisten meningkatkan komitmen untuk menjunjung tinggi nilai-nilai integritas dan GCG dalam menjalankan setiap aktivitas bisnisnya.

Selain memerhatikan etika dan praktik bisnis terbaik, Bank Mandiri menyadari bahwa penerapan GCG sangatlah penting agar suatu perusahaan dapat mencapai visi dan misinya serta berkembang secara berkesinambungan. Visi Bank Mandiri senantiasa disesuaikan sebagaimana tercermin sampai dengan tahun 2016 visi Bank Mandiri adalah sebagai Lembaga Keuangan yang dikagumi dan selalu progresif (*The Most Admired and Progressif Financial Institution*) dan mulai pertengahan tahun 2016 Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mencanangkan aspirasi baru, yaitu *Indonesia's best, ASEAN's prominent* . Untuk mencapai visi dan misi tersebut, Bank Mandiri berkomitmen untuk senantiasa menempatkan GCG sebagai landasan utama dalam menjalankan bisnis perusahaan serta untuk menjaga keberadaan perusahaan dalam menghadapi tantangan dan persaingan usaha yang semakin ketat di masa-masa mendatang khususnya di sektor industri perbankan.

Komitmen ini didukung penuh oleh seluruh jajaran manajemen dan karyawan Bank Mandiri. Sebagai perusahaan yang *highly regulated*, penerapan GCG di Bank Mandiri mengacu pada beberapa ketentuan yang berlaku, di antaranya:

1. Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN.
2. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan GCG pada BUMN.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 8/POJK.04/2015 tentang situs web emiten atau perusahaan publik.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

Prinsip Tata Kelola Perusahaan

Dalam ra*ngka keberlanjutan usaha,* Bank Mandiri secara konsisten berupaya menjalankan bisnis perbankan yang sehat dengan menjadikan prinsip-prinsip GCG sebagai fondasi. Praktik-praktik GCG terbaik di tingkat nasional, regional maupun internasional yang relevan diusahakan untuk selalu diimplementasikan di Bank Mandiri secara terus menerus sebagai upaya penyempurnaan GCG *structure* yang dimilikinya serta melakukan sosialisasi GCG *structure* secara berkelanjutan.

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

Prinsip-prinsip GCG	Uraian
Transparansi	1) Bank mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) sesuai dengan haknya. 2) Bank mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Bank, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, *cross share holding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan implementasi *good corporate governance* serta informasi dan fakta material yang dapat memengaruhi keputusan pemodal. 3) Prinsip keterbukaan tetap memerhatikan ketentuan rahasia bank, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku. 4) Kebijakan Bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholder*s dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.
Akuntabilitas	1) Bank menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders.* 2) Bank menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi masing-masing organ anggota Dewan Komisaris, dan Direksi serta seluruh jajaran di bawahnya yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan, sasaran usaha dan strategi Bank. 3) Bank harus meyakini bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi maupun seluruh jajaran di bawahnya mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan *good corporate governance.* 4) Bank menetapkan *check & balance system* dalam pengelolaan Bank. 5) Bank memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran Bank berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (*corporate culture values*), sasaran usaha dan strategi Bank serta memiliki *rewards and punishment system.*
Responsibilitas	1) Bank berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. 2) Bank sebagai *good corporate citizen* peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.
Independensi	1) Bank menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *Stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*). 2) Bank mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
Kewajaran dan Kesetaraan	1) Bank memerhatikan kepentingan seluruh *stakeholder*s berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*). 2) Bank memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholder*s untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Tujuan Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Komitmen Bank Mandiri untuk selalu mengimplementasikan GCG bertujuan untuk:

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

Dengan adanya penerapan GCG, Bank Mandiri meyakini bahwa praktik-praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dapat dihindari serta fungsi pengawasan dalam pengelolaan Bank Mandiri akan semakin meningkat.

Kebijakan Dasar Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri memiliki berbagai kebijakan pokok GCG yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebutuhan perusahaan yang meliputi *GCG Code,* Pedoman Perilaku Pegawai, *Business Ethics*, *Board Manual, Whistleblowing System (WBS) Policy* dan berbagai kebijakan operasional bank. Keberadaan kebijakan-kebijakan tersebut menunjukkan komitmen yang kuat dari Bank Mandiri untuk meningkatkan kualitas dan ruang lingkup penerapan GCG secara berkesinambungan.

Kilas Balik Implementasi Tata Kelola Perusahaan

Implementasi GCG Bank Mandiri telah dilakukan secara terstruktur, konsisten dan berkelanjutan dengan tahapan sebagai berikut:

Tahun	Pencapaian di Bidang GCG
1998 **Awal Merger**	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek *"bad governance"* yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di-*bailout* dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris bank harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang di dalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan *GCG*.

2000 - 2001
Peletakan Dasar-Dasar *Governance Commitment, Structure and Mechanisms*
	• Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain:
	  • Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG
	  • Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang *Code of Conduct* yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai
	  • Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (*Compliance Policy*) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu di dalam melakukan kegiatan operasional Bank di bidangnya masing-masing.
	• Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan *diagnostic review* atas implementasi GCG.
	• Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Lembaga *Rating* Independen telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.

2003
***Initial Public Offering* (IPO) Bank Mandiri**
	Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
	• Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu
	  • Komite Audit
	  • Komite Pemantau Risiko
	  • Komite Remunerasi dan Nominasi
	  • Komite GCG.
	• Pembentukan Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*).
	• Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik.
	• Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material.
	• Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat.
	• Memerhatikan kepentingan pemegang saham minoritas.
	• Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate* Governance.

Tahun	Pencapaian di Bidang GCG
2005 **Transformasi Budaya**	• Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (*shared values*) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan. • Penyusunan *Charter GCG* yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri. • Rating GCG dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.
2008-2010 **Transformasi Budaya Lanjutan**	• Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan *prudent banking*, *GCG* serta *internal control* melalui pengembangan *website* GCG, *Compliance Risk Management System*, Standar prosedur Anti Pencucian Uang & Pencegahan Pendanaan Teroris, *Risk Based Audit Tools* dan Sistem Informasi Manajemen Audit. • Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku. • Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan *Culture Fair, Culture Seminar,* dan *Recognition Program* berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan *change agent* terbaik dalam implementasi program budaya.

2011 – 2013	• Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, mewajibkan Bank baik secara individual maupun konsolidasi melakukan penilaian GCG dengan pendekatan *Risk Based Bank Rating* (RBBR).
	• Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus menerus, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain:
	  • *Rating GCG* oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat *Best Financial*
	  • *Rating GCG* oleh *Corporate Governance Asia* (CGA)yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG.
	• Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan *Gift Disclosure* tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).
	• Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.

2014	• *Rating GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard*, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Overall*". • *Rating GCG* oleh Corporate Governance Asia (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat ICON in *Corporate Governance.* • *Good Corporate Citizen* (GCC) sejalan dengan *corporate plan* Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah *social economic impact,* dimana salah satu komponen yaitu *role model corporate citizen.* Bank Mandiri telah melakukan *diagnostic review* terhadap penerapan GCC di Bank Mandiri. • Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional *Gift Disclosure Statement* sesuai dengan himbauan KPK.

2015	• Melakukan transformasi tahap 3.
	• *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang *ASEAN CG Scorecard 2016,* Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Financial Sector".*
	• *Rating GCG* oleh *Corporate Governance Asia* (CGA), Bank Mandiri meraih predikat ICON in *Corporate Governance.*
	• Penerapan Tata Kelola Terintegrasi;
	  • Menerapkan Tata Kelola Terintegrasi dan Satuan Kerja Terintegrasi pada Mandiri Group sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi
	  • Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi
	  • Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.
	• Penyempurnaan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan *launching* Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) pada 9 Juli 2015. UPG Bank Mandiri mendapatkan penghargaan BUMN dengan Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 dari Komisi Pemberantasan Korupsi.

2016	• *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu The Indonesian Institute for Corporate Governance *(IICG),* dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 13 (tiga belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2016 Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 10 kali berturut-turut. • *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship *(IICD)* dalam ajang *ASEAN CG Scorecard 2016,* Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Overall".* • Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat. • Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, dimana Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Struktur Tata Kelola Perusahaan

Sejalan dengan ketentuan Undang-undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007, maka struktur GCG Bank Mandiri terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi.

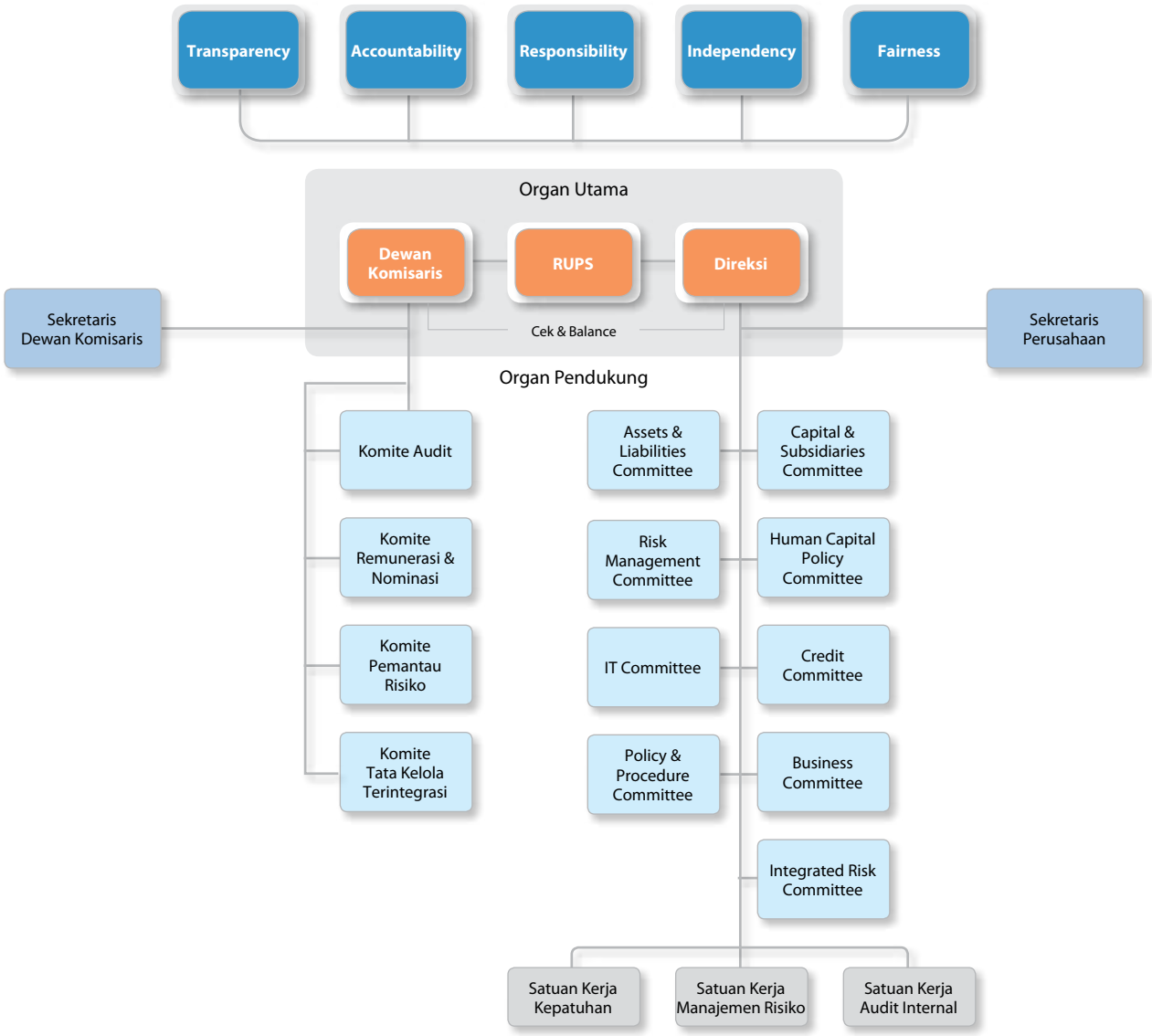
RUPS merupakan forum tertinggi yang memiliki wewenang eksklusif yang tidak dimiliki oleh Dewan Komisaris dan Direksi.

Dalam rangka meningkatkan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris didukung oleh komite-komite yang berada di bawahnya. Komite-komite tersebut bekerja sesuai dengan ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris.

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

Berikut adalah bagan Struktur Tata Kelola Bank Mandiri:

Struktur Tata Kelola Bank Mandiri



Fokus Tata Kelola Bank Mandiri Tahun 2016

Bank Mandiri menyadari bahwa faktor non-keuangan seperti GCG merupakan faktor penting untuk menjaga keberlanjutan perusahaan dengan budaya kerja yang menjunjung tinggi profesionalisme, integritas, kualitas layanan dan *prudential banking* karena pencapaian keuangan bukanlah satu-satunya indikator yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan telah berhasil menjadi yang terdepan.

Menyadari bahwa implementasi GCG merupakan salah satu hal utama yang harus dicapai maka pada tahun 2016 Bank Mandiri berupaya untuk memperkuat penerapan GCG yang antara lain berfokus pada:

1) **ASEAN *Corporate Governance Scorecard***
   Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan praktik tata kelola sejalan dengan standar ASEAN *Corporate Governance* (CG *Scorecard*) dan Pedoman tata kelola pelaksanaan penerapan aspek dan prinsip pengelolaan perusahaan terbuka. Bank Mandiri merupakan salah satu perseroan yang ikut dalam pemeringkatan ASEAN *Corporate Governance* (CG) *Scorecard* yang diselenggarakan oleh Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD). Peningkatan nilai dalam ASEAN CG *Scorecard* menjadi *Key Performance Indicator* (KPI) seluruh jajaran Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri.

   Terobosan yang dilakukan Bank Mandiri untuk meningkatkan nilai ASEAN CG *Scorecard* adalah dengan menyusun *cross referrence* ASEAN CG *Scorecard* di dalam *website* sehingga dapat diakses oleh seluruh *stakeholders*. Hasil dari perbaikan terus-menerus tersebut adalah diperolehnya predikat *Best Overall* atas penerapan GCG dari IICD dalam ajang The 8th IICD Corporate Governance Conference & Award pada tanggal 7 November 2016.

2) **Pengendalian Gratifikasi**
   Melanjutkan program pengendalian gratifikasi yang telah aktif dijalankan sejak tahun 2015, Bank Mandiri terus berupaya untuk meningkatkan penerapan pengendalian gratifikasi. Selain pada tahun 2015, Bank Mandiri telah membentuk Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) pada tanggal 9 Juli 2015 dan memberlakukan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi sejak tanggal 3 Juli 2015. Selain itu, pada tahun 2016: (i) Bank Mandiri secara aktif menjadi mitra strategis KPK dalam pengendalian gratifikasi dengan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). (ii) melakukan penyesuaian penentuan batasan nilai kewajaran gratifikasi yang diberlakukan kepada seluruh jajaran Bank Mandiri mulai dari Dewan Komisaris, Direksi, sampai dengan Karyawan termasuk karyawan paruh waktu. (iii) Mencantumkan komitmen di dalam setiap perjanjian kerja sama baik dengan nasabah, vendor, rekanan, mitra kerja dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab.

   Selain itu, Bank Mandiri juga berupaya untuk membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value integrity* kepada Perusahaan Anak. Bank Mandiri telah mengadakan pertemuan dengan seluruh Divisi Kepatuhan Perusahaan Anak pada tanggal 9 Juni 2016 untuk mensosialisasikan mengenai pengendalian gratifikasi. Sebagai bentuk implementasi pengendalian gratifikasi di Perusahaan Anak, telah dilaksanakan penyusunan pedoman pengendalian gratifikasi oleh Perusahaan Anak. Adapun beberapa Perusahaan Anak masih dalam proses penyusunan pedoman pengendalian gratifikasi.

PERNYATAAN PELAKSANAAN PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

"Seluruh angggota Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai Bank Mandiri berkomitmen dan telah menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan tidak terdapat pelanggaran yang material terhadap peraturan perundangan yang berlaku. Selain itu Bank Mandiri melaksanakan prinsip Tata Kelola sesuai dengan ASEAN Corporate Governance Scorecard. Adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explain*) dalam *website* Bank Mandiri."

Assessment Penerapan GCG

Assessment Dalam Rangka Pemenuhan Ketentuan OJK

Pelaksanaan *Self-Assessment* GCG bagi Bank Mandiri berpedoman pada ketentuan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, SE BI No.15/15/DPNP tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum dan SE BI No.13/24/DPNP tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Sebagai bentuk pemenuhan atas komitmen GCG, Bank Mandiri secara rutin telah melaksanakan penilaian GCG secara internal dengan Metode *Self Assessment* baik secara individual maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak. Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan mengatur mengenai penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang wajib dilakukan oleh Entitas Utama setiap semester untuk akhir bulan Juni dan Desember.

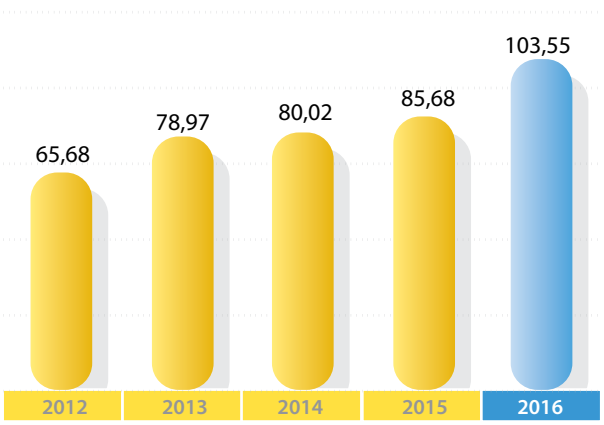
Hasil *self assessment* individu pelaksanaan GCG telah disampaikan kepada OJK. Hasil *self assessment* semester I dan II tahun 2016 memperoleh hasil penilaian peringkat 1 (satu) atau Sangat Baik yang mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan *Good Corporate Governance* yang secara umum 'Sangat Baik". Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank. Hasil *self assessment* individu Bank Mandiri pada semester I tahun 2016 telah mendapatkan *feedback* dari OJK pada *prudential meeting* pada tanggal 30 November 2016, dan Bank Mandiri mendapatkan peringkat 2 (dua) atau "Baik". Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank. Dengan hasil tersebut, Bank Mandiri akan senantiasa menindaklanjuti hasil penilaian OJK sehingga hasil penilaian Bank Mandiri akan senantiasa meningkat.

Selain itu, Bank Mandiri telah menyampaikan Laporan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi kepada Otoritas Jasa Keuangan untuk periode penilaian semester I dan II tahun 2016. Bank Mandiri mendapatkan nilai 1 (satu) atau Sangat Baik yang menunjukkan Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK. Bank Mandiri belum mendapatkan *feedback* dari OJK mengenai penilaian Tata Kelola Terintegrasi.

ASEAN CG Scorecard

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

ASEAN CG Scorecard Bank Mandiri 2012 - 2016



Rating GCG – CGPI Award

Bank Mandiri telah mengikuti *rating* dan survei *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) setiap tahun. CGPI merupakan Program riset dan pemeringkatan GCG Penilaian kualitas Corporate Governance. CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 13 (tiga belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Adapun tujuan, manfaat dan aspek yang dinilai dalam CGPI diuraikan sebagai berikut:

Tujuan

1) Menciptakan praktik bisnis yang etikal, sehat, bermartabat dan berkelanjutan
2) Mengajak seluruh pemangku kepentingan yang meliputi pemerintah, pelaku bisnis, masyarakat dan pihak pendukung bisnis melakukan praktik terbaik GCG.
3) Memotivasi dunia bisnis melaksanakan konsep CG dan menumbuhkan partisipasi masyarakat luas agar secara bersama-sama aktif dalam mengembangkan dan menerapkan GCG.

Manfaat

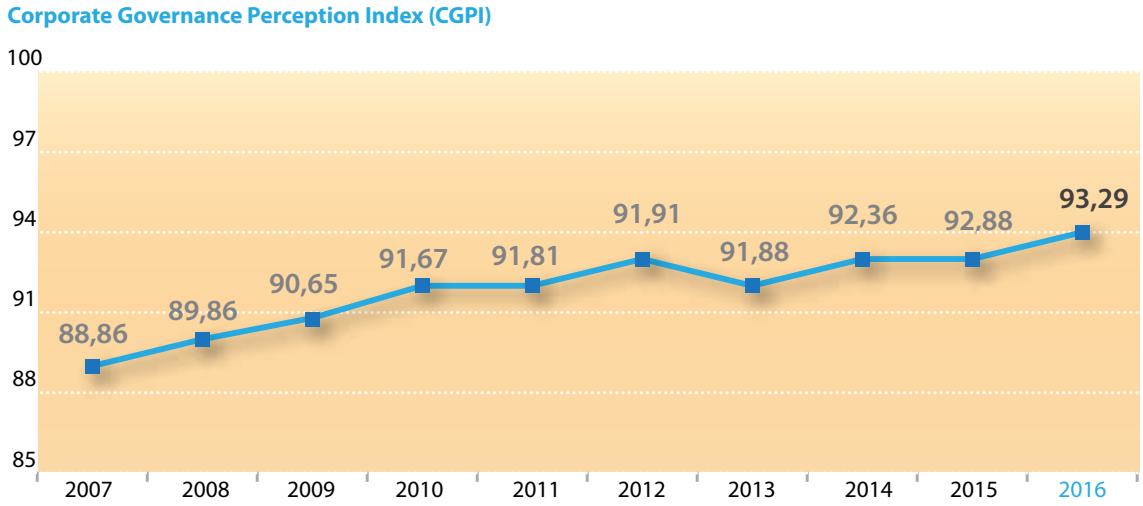
1) Memperbaiki kelengkapan implementasi CG dan memetakan masalah strategis penerapan CG.
2) Meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam menerapkan CG.
3) Meningkatkan kesadaran bersama di antara perusahaan dan *stakeholder* terhadap pentingnya CG.
4) Meningkatkan kualitas penerapan CG untuk daya saing dan keberlanjutan perusahaan.

Aspek penilaian di tahun 2016:

Tahapan	Persentase Penilaian	Nilai Bank Mandiri
Self assessment	30%	27,74
Sistem Dokumentasi	26%	24,17
Makalah	15%	14,22
Observasi	29%	27,17
Nilai		**93,29**

Dalam keikutsertaannya dalam CGPI 2015/2016 "GCG dalam Perspektif Keberlanjutan", Bank Mandiri kembali memperoleh penilaian GCG tertinggi dan menerima penghargaan dengan peringkat penilaian Perusahaan "Sangat Terpercaya". Dengan demikian penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-10 (sepuluh) sejak tahun 2007 hingga tahun 2016 secara berturut-turut. Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri tahun 2016 mendapatkan skor 93,29 dengan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" *("The Most Trusted Company")*. Hasil penilaian CGPI selama 10 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Grafik Skor CGPI Bank Mandiri Tahun 2007-2016



Peningkatan Kualitas GCG

Bank Mandiri berupaya untuk terus meningkatkan penerapan tata kelola berdasarkan prinsip TARIF. Salah satu aspek yang terus ditingkatkan oleh Bank Mandiri adalah aspek Transparansi. Peningkatan aspek Transparansi tersebut dilaksanakan melalui:

Peningkatan Kualitas Pelaksanaan RUPS

Dalam upaya peningkatan aspek transparansi telah dilakukan penyempurnaan dalam pengungkapan pelaksanaan RUPS mengenai pengumuman dan pemanggilan RUPS, informasi rinci terkait tata tertib, mata acara atau agenda RUPS termasuk penjelasan dari masing-masing agenda, pelaksanaan *voting,* serta penyempurnaan-penyempurnaan transparansi informasi pada situs Bank Mandiri www.bankmandiri.co.id.

Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Dalam rangka mendorong implementasi GCG yang semakin efektif, Bank Mandiri telah melaksanakan ketentuan mengenai kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan pada Keputusan Kepala Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) No. KEP.07/KPK/02/2005 tentang Tata Cara Pendaftaran, Pemeriksaan dan Pengumuman Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara sebagaimana telah digantikan dengan Peraturan KPK No. 7 tahun 2016 tentang Tata Cara Pendaftaran, Pengumuman dan Pemberitaan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara tanggal 31 Mei 2016, dan Surat Edaran No. SE-O8/01/10/2016 tentang petunjuk teknis penyampaian dan pengelolaan LHKPN.

Sebagai upaya konkret dalam mewujudkan transparansi dan upaya tindakan pencegahan tindak pidana korupsi di Bank Mandiri dan dalam rangka mengatur penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme maka terhadap Anggota Dewan Komisaris, Anggota Direksi, Pejabat Eksekutif 1 (satu) tingkat di bawah Direksi, dan Pejabat Struktural lainnya di lingkungan Bank Mandiri ditetapkan sebagai Pejabat Bank Mandiri yang wajib menyampaikan LHKPN.

Ketentuan kewajiban LHKPN diatur dalam kebijakan khusus yang dituangkan dalam Surat Keputusan (SK) Direksi Perseroan dan diperbaharui setiap saat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

1) Penetapan Pejabat yang Wajib Menyampaikan LHKPN

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

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

2) Penetapan Koordinator Pengelola LHKPN

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

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

Proses penyampaian LHKPN sampai dengan akhir tahun periode 2016 secara terus menerus dimonitor dan dievaluasi terutama terkait dengan jabatan-jabatan struktural yang telah ditetapkan sebagai wajib LHKPN sebanyak 285 pegawai yang meliputi anggota Dewan Komisaris, Direksi, SEVP dan Pejabat Struktural wajib LHKPN telah dipenuhi dengan persentase pelaporan sampai dengan 7 Oktober 2016, telah diselesaikan diterbitkan Nomor Harta Kekayaan (NHK) oleh KPK dan sebagian besar Pejabat Wajib LHKPN telah melaporkan harta kekayaannya.

Berikut Rekapitulasi Kepatuhan LHKPN PT Bank Mandiri (Persero) Tbk per 7 Oktober 2016:

No	Unit Kerja	Jumlah Wajib LHKPN	Jumlah Yang Telah Melaporkan Kekayaan		Jumlah Yang Belum Melaporkan Kekayaan					
			Jumlah	%	Form A Jumlah	%	Form B Jumlah	%	Total Jumlah	%
1	Dewan Komisaris	8	4	50,00	0	0,00	4	50,00	4	50,00
2	Direksi	10	4	40,00	2	20,00	4	40,00	6	60,00
3	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	233	152	65,24	34	14,59	47	20,17	81	34,76
4	Anak Perusahaan	34	12	35,29	9	26,47	13	38,24	22	64,71
	Total	**285**	**172**	**60,35**	**45**	**15,79**	**68**	**23,86**	**113**	**39,65**

Rencana Peningkatan Kualitas Penerapan GCG di Tahun 2017

Penerapan tata kelola perusahaan yang berkelanjutan memiliki peran penting dalam memastikan diperolehnya manfaat yang maksimal oleh perusahaan, yang kemudian akan semakin memperkuat kondisi internal perusahaan, meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan pengelolaan terhadap risiko serta meningkatkan reputasi atau citra positif sebagai perusahaan yang mendukung perekonomian Nasional. Sesuai dengan *Corporate Plan* (2015-2020), manajemen bertekad menjadikan Bank Mandiri sebagai yang terdepan dalam penerapan *Good Corporate Governance*.

Selain itu, Bank Mandiri juga menerapkan Tata Kelola Terintegrasi untuk menciptakan nilai tambah bagi Konglomerasi Keuangan secara berkesinambungan yang meliputi peningkatan kualitas dan inisiatif pelaksanaan organ-organ tata kelola terintegrasi. Bank Mandiri juga senantiasa menyempurnakan *governance structure* dari Perusahaan Anak untuk mencapai penerapan tata kelola yang baik di masing-masing industri. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan sinergi Mandiri Group untuk mencapai aspirasi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*.

Rapat Umum Pemegang Saham

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

Kewenangan dan Tanggung Jawab Pemegang Saham Dalam RUPS

Kewenangan RUPS antara lain mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi, melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, menyetujui perubahan dan pengesahan Anggaran Dasar, menyetujui laporan tahunan dan menetapkan bentuk dan jumlah remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta mengambil keputusan terkait tindakan korporasi atau keputusan strategis lainnya yang diajukan Direksi, alokasi penggunaan laba, pembagian dividen. Mekanisme pengambilan keputusan sesuai ketentuan anggaran dasar dilakukan dengan sistem *voting* yang diambil pada saat pelaksanaan RUPS dalam hal pemegang saham tidak dapat hadir, maka kehadirannya dapat diwakili dengan surat kuasa. Pengambilan dengan cara *voting in absensia* diterapkan dengan mekanisme surat kuasa dimaksud. Setiap keputusan yang diambil dalam RUPS didasarkan pada kepentingan perusahaan. Tanpa mengurangi kekuasaan dan wewenang yang dimiliki oleh RUPS, RUPS atau pemegang saham tidak dapat melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi untuk menjalankan kewajiban dan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan. Pengambilan keputusan RUPS dilakukan secara wajar dan transparan.

Tanggung Jawab Pemegang Saham dapat dibedakan antara lain adalah:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
   a. Menaruh perhatian kepada kepentingan pemegang saham minoritas dan para pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
   b. Dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau diminta oleh otoritas terkait, maka nama-nama pemegang saham pengendali sampai pemilik individu (ultimate shareholders) wajib diungkapkan kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya (ultimate shareholders) atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.
2. Pemegang saham pengendali yang memiliki saham pada beberapa perusahaan terbuka, perlu adanya transparansi dalam hal akuntabilitas dan hubungan antar perusahaan terbuka;
3. Penggunaan hak dengan baik dari pemegang saham minoritas sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan;
4. Pemegang saham harus dapat:
   a. Melakukan pemisahan antara kepemilikan harta perusahaan terbuka dengan kepemilikan harta pribadi;
   b. Melakukan pemisahan fungsi sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi apabila pemegang saham menjabat pada salah satu dari kedua organ tersebut.

Pelaksanaan RUPS Tahun 2016

Sepanjang tahun 2016, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 1 (satu) RUPS yaitu RUPS Tahunan pada:

Hari/tanggal : Senin, 21 Maret 2016
Waktu : Pukul 14.47 s/d 18.02 WIB
Tempat : Auditorium Plaza Mandiri Lt.3
Jl. Jend. Gatot Subroto Kavling 36 - 38
Jakarta Selatan

Penyelenggaraan RUPS tersebut dimulai dari pra-pelaksanaan sampai dengan pasca pelaksanaan telah melalui beberapa tahapan yang sesuai dengan peraturan dari regulator sebagai berikut:

No	Keterangan	Ketentuan Bursa	Ketentuan OJK (No.32/POJK.04/2014)	Tanggal	Keterangan
1.	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK I**	-	**Pasal 8 Ayat 1-3** Paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum pengumuman RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pengumuman RUPS. Mata acara rapat sebagaimana dimaksud wajib diungkapkan secara jelas dan rinci. Dalam hal terdapat perubahan mata acara rapat sebagaimana dimaksud, Perusahaan Terbuka wajib menyampaikan perubahan mata acara dimaksud kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat pada saat pemanggilan RUPS.	**3 Februari 2016**	Disampaikan kepada OJK melalui surat No. FST/083/2016 tanggal 3 Februari 2016 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun Buku 2015
2.	**Iklan Pemberitahuan RUPS**	-	**Pasal 10 Ayat 2 dan 4** Paling lambat 14 (empat belas) hari sebelum pemanggilan RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pengumuman dan tanggal pemanggilan melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia yang berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing. **Pasal 10 Ayat 3** Wajib memuat informasi bahwa Perusahaan Terbuka menyelenggarakan RUPS karena adanya permintaan dari pemegang saham jika RUPS terselenggara karena permintaan pemegang saham.	**11 Februari 2016**	Dipublikasikan di surat kabar harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post serta diunggah ke website Perseroan (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama
3.	**Pengiriman Bukti Iklan Pemberitahuan ke OJK dan BEI**	**Peraturan No.1-E Butir IV.5** : Selambat-lambatnya pada hari Bursa yang sama dengan tanggal pemasangan iklan.	**Pasal 10 Ayat 8** paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah pengumuman RUPS. **Pasal 10 Ayat 9** Dalam hal RUPS diselenggarakan atas permintaan pemegang saham, penyampaian bukti pengumuman RUPS sebagaimana dimaksud pada ayat (8) juga disertai dengan salinan surat permintaan penyelenggaraan RUPS.	**11 Februari 2016**	Melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan OJK *Reporting* serta pengiriman *hard copy*.
4.	***Recording Date* Daftar Pemegang Saham yang berhak hadir dalam RUPS**	-	**Pasal 19 Ayat 2** 1 (satu) hari kerja sebelum pemanggilan RUPS.	**25 Februari 2016**	-

No	Keterangan	Ketentuan Bursa	Ketentuan OJK (No.32/POJK.04/2014)	Tanggal	Keterangan
5.	**Iklan Panggilan RUPS**	-	**Pasal 13 Ayat 1 dan 3** Paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sebelum RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pemanggilan dan tanggal RUPS melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia yang berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing. **Daftar riwayat hidup calon anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang akan diangkat wajib tersedia:** a. di situs web Perusahaan Terbuka paling kurang sejak saat pemanggilan sampai dengan penyelenggaraan RUPS; atau b. pada waktu lain selain waktu sebagaimana dimaksud pada huruf a namun paling lambat pada saat penyelenggaraan RUPS, sepanjang diatur dalam peraturan perundang-undangan.	**26 Februari 2016**	Dipublikasikan di surat kabar harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post serta diunggah ke *website* Perseroan (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama
6.	**Pengiriman Bukti Iklan Panggilan RUPS ke OJK & BEI**	**Peraturan Bursa No.1-E Butir IV.5** : Selambat-lambatnya pada hari Bursa yang sama dengan tanggal pemasangan iklan.	**Pasal 13 Ayat 7** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah pemanggilan RUPS.	**26 Februari 2016**	Melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan OJK *Reporting* serta pengiriman *hard copy*.
7.	**RUPS**	-	**Pasal 26 Ayat 1.a** RUPS dapat dilangsungkan jika dalam RUPS lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara hadir atau diwakili, kecuali Undang-Undang dan/atau anggaran dasar Perusahaan Terbuka menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.	**21 Maret 2016**	-
8.	**Publikasi Hasil RUPS**	Peraturan Bursa No.I-E Butir IV.6: Selambat-lambatnya 2 (dua) hari Bursa berikutnya setelah penyelenggaraan RUPS dilengkapi resume keputusan Rapat yang dibuat Notaris.	-	**22 Maret 2016**	Berdasarkan ASEAN CG *Scorecard*, Bank Mandiri mempublikasikan hasil RUPS Melalui Website www.bankmandiri.co.id 1 (satu) hari setelah pelaksanaan RUPS
9.	**Pengiriman Hasil RUPS ke OJK & BEI**	**Peraturan Bursa No.I-E Butir IV.6**: Selambat-lambatnya 2 (dua) hari Bursa berikutnya setelah penyelenggaraan RUPS dilengkapi resume keputusan Rapat yang dibuat Notaris.	**Pasal 34 Ayat 2 dan 6** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing.	**23 Maret 2016**	Dipublikasikan di surat kabar harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post serta diunggah ke website Perseroan (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama
10.	**Iklan Ringkasan Risalah RUPS**	-	**Pasal 34 Ayat 2 dan 6** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing.	**23 Maret 2016**	Dipublikasikan di Harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan, Jakarta Post dan tersedia di *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id)

No	Keterangan	Ketentuan Bursa	Ketentuan OJK (No.32/POJK.04/2014)	Tanggal	Keterangan
11	**Pengiriman Bukti Iklan Hasil RUPS ke OJK & BEI**	-	**Pasal 34 Ayat 7** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diumumkan.	**23 Maret 2016**	Melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan OJK *Reporting* serta pengiriman *hard copy*.
12.	**Risalah RUPS**	-	**Pasal 33** (1) Risalah RUPS wajib disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah RUPS diselenggarakan. (2) Dalam hal waktu penyampaian risalah RUPS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) jatuh pada hari libur, risalah RUPS tersebut wajib disampaikan paling lambat pada hari kerja berikutnya.	**18 April 2016**	Disampaikan melalui surat No. CEO.CSC/ CMA.794/2016 tanggal 18 April 2016 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

RUPS tersebut dipimpin oleh Bpk. Wimboh Santoso, selaku Komisaris Utama berdasarkan keputusan Rapat Dewan Komisaris tanggal 17 Februari 2016 dan dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris serta Anggota Direksi Perseroan sebagai berikut:

Dewan Komisaris

1. Komisaris Utama: Bapak Wimboh Santoso
2. Wakil Komisaris Utama: Bapak Imam Apriyanto Putro
3. Komisaris Independen: Bapak Abdul Aziz (Ketua Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi)
4. Komisaris Independen: Ibu Aviliani (Ketua Komite Audit)
5. Komisaris: Bapak Askolani
6. Komisaris: Bapak Suwhono
7. Komisaris Independen: Bapak Goei Siauw Hong
8. Komisaris Independen: Bapak B.S Kusmulyono (Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi)

Direksi

1. Direktur Utama: Bapak Budi G. Sadikin
2. Wakil Direktur Utama: Bapak Sulaiman A. Arianto
3. Direktur Distributions: Bapak Sentot A. Sentausa
4. Direktur Operations: Bapak Ogi Prastomiyono
5. Direktur Treasury & Market: Bapak Pahala N. Mansury
6. Direktur Corporate Banking: Bapak Royke Tumilaar
7. Direktur Distributions: Bapak Hery Gunardi
8. Direktur Micro & Business Banking: Bapak Tardi
9. Direktur Risk Management & Compliance: Bapak Ahmad Siddik Badruddin
10. Direktur Commercial Banking: Ibu Kartini Sally
11. Direktur Finance & Strategy: Bapak Kartika Wirjoatmodjo

Selain Dewan Komisaris dan Direksi, Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen yang hadir dalam Rapat tersebut adalah sebagai berikut: Bapak Budi Sulistio dan Bapak Ridwan D. Ayub.

Pemegang saham dan/atau kuasa pemegang saham yang hadir mewakili 19.860.757.741 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 85,117% dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan Perseroan sampai dengan hari rapat, yaitu sejumlah 23.333.333.333 saham yang terdiri dari:

- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna; dan
- 23.333.333.332 (dua puluh tiga miliar tiga ratus tiga puluh tiga juta tiga ratus tiga puluh tiga ribu tiga ratus tiga puluh dua) saham seri B; dengan memerhatikan daftar pemegang saham Perseroan per tanggal 25 Februari 2016 sampai dengan pukul 16.00 Waktu Indonesia Bagian Barat.

Jumlah ini mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu sebesar 84,73% yang menunjukkan bahwa pelaksanaan pengumuman dan panggilan RUPS Bank Mandiri telah efektif dilakukan serta tingkat kepedulian dan kepesertaan yang tinggi dari para pemegang saham Bank Mandiri.

Dalam setiap mata acara Rapat telah diberikan kesempatan kepada pemegang saham dan kuasa pemegang saham untuk mengajukan pertanyaan sebagaimana tercantum dalam penjelasan di setiap Mata Acara Rapat.

Mekanisme Pengambilan Keputusan

Bahwa 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, dimana pada Mata Acara Rapat Pertama sampai dengan Mata Acara Rapat Keenam dilakukan dengan pemungutan suara secara terbuka dengan cara mengangkat tangan dan Mata Acara Rapat Ketujuh mengenai Perubahan Susunan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris dilakukan pemungutan suara secara tertutup. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Pihak Independen Penghitung Suara

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam SH, Mkn dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan atau memvalidasi suara.

Berikut ini adalah rincian keputusan Mata Acara Rapat sebagaimana dituangkan dalam akta "Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk" 21 Maret 2016 No. 25, yang minuta aktanya dibuat oleh Notaris Ashoya Ratam SH, MKn, dengan pokok sebagai berikut:

Mata Acara Pertama	Persetujuan Laporan Tahunan termasuk Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015, dan Pengesahan Laporan Tahunan termasuk Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sekaligus pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*acquit et decharge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	6 orang		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	99,547% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,312% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,139% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian). 2. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian). 3. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, dan disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 maka 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 2015, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015. Pembebasan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada: - Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Pradjoto, Sdr. Anton H. Gunawan, Sdr. Krisna Wijaya yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan dan Sdr. Darmin Nasution yang pada tanggal 11 Juni 2015 sampai dengan tanggal 12 Agustus 2015 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan; dan - Sdr. Riswinandi, Sdr. Abdul Rachman, Sdr. Kresno Sediarsi, Sdr. Sunarso dan Sdri. Fransisca N Mok yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Kedua	Penetapan penggunaan laba bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	3 orang		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	99,086% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,286% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,627% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sebesar Rp 20.334.967.510.904,70 (dua puluh triliun, tiga ratus tiga puluh empat miliar, sembilan ratus enam puluh tujuh juta lima ratus sepuluh ribu sembilan ratus empat rupiah dan tujuh puluh sen) dengan alokasi sebagai berikut : a. 30% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp6.100.490.253.271,41 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen 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 mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku. b. 11,2% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp2.277.516.361.221,33 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna kebutuhan investasi Perseroan. Cadangan Tujuan tersebut akan dipergunakan secara bertahap yang pelaksanaannya akan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Perseroan. c. 58,8% dari Laba Bersih Perseroan atau sebesar Rp11.956.960.896.411,96 ditetapkan sebagai Laba Ditahan. Besaran dana untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) untuk Tahun Buku 2016 dihitung ekuivalen ± (lebih kurang) 0,5% dari Laba Bersih Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 yang sumber dananya dari beban Perseroan serta sisa saldo dana PKBL dari rangkaian tahun sebelumnya."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Ketiga	Penetapan besarnya gaji dan honorarium untuk Tahun Buku 2016 serta tantiem atas kinerja untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 untuk anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	96,601% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,885% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	2,512% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	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 Perseroan untuk tahun buku 2016 serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Keempat	Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	95,279% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,741% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	3,978% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	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 2016. 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 2016."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Kelima	Persetujuan untuk mengubah Rasio Kecukupan Dana (RKD) Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana ditetapkan dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal sebesar 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak Ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	78,403% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	2,032% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	19,564% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	Untuk mengubah ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD) untuk Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan Tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris Pendiri, sehingga pelimpahan kewenangan kepada Dewan Komisaris Pendiri berkaitan dengan Keputusan Peningkatan Manfaat Pensiun dan atau Pemberian Manfaat Lain di Dana Pensiun Bank Mandiri Satu s/d Dana Pensiun Bank Mandiri Empat, selanjutnya ketentuannya diubah menjadi telah memenuhi persyaratan sekurang-kurangnya: 1. 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. 2. Masih terdapat surplus dan tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan serta kewajiban akuntansi berdasarkan PSAK 24.		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Keenam	Persetujuan penetapan program kepemilikan saham oleh manajemen dan pegawai dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	4 orang		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	77,309% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	1,217% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	21,472% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	Menyetujui pemberian kepada manajemen Perseroan Tunjangan berupa program kepemilikan saham dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja dan memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan metode dan mekanisme termasuk besarnya program kepemilikan saham oleh manajemen dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Ketujuh	Perubahan pengurus Perseroan.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak Ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	78,403% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	2,032% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	19,564% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	1. Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Direksi: a. Bapak Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama; b. Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur; c. Bapak Royke Tumilaar sebagai Direktur. Pemberhentian anggota Direksi tersebut terhitung sejak ditutupnya rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Direksi.		
	2. Mengalihkan penugasan Bapak Kartika Wirjoatmodjo yang diangkat berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan tahun 2015 yang semula Direktur menjadi Direktur Utama dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham tersebut.		
	3. Mengangkat nama tersebut dibawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan: a. Bapak Rico Usthavia Frans sebagai Direktur; b. Bapak Royke Tumilaar sebagai Direktur. Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2021 dengan memerhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaku-waktu.		

	4. Mengangkat Bapak Ardan Adiperdana sebagai Komisaris Perseroan. Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan dengan memerhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
	5. Mengalihkan penugasan Bapak Wimboh Santoso yang diangkat berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan tahun 2015 yang semula Komisaris Utama menjadi Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tersebut. Catatan: Bank Mandiri tidak melanjutkan keputusan RUPS sehubungan belum terpenuhinya ketentuan mengenai *cooling off period* selama 6 bulan. Sehingga status sebagai komisaris utama merangkap komisaris independen tidak menjadi efektif.
	6. Dengan adanya pemberhentian, pengangkatan dan pengalihan tugas anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut: **Direksi** Direktur Utama: Bapak Kartika Wirjoatmodjo; Wakil Direktur Utama: Bapak Sulaiman A. Arianto; Direktur: Bapak Ogi Prastomiyono; Direktur: Bapak Pahala N. Mansury; Direktur: Bapak Hery Gunardi; Direktur: Bapak Tardi; Direktur: Bapak Ahmad Siddik Badruddin; Direktur: Ibu Kartini Sally; Direktur: Bapak Royke Tumilaar; Direktur: Bapak Rico Usthavia Frans. **Dewan Komisaris** Komisaris Utama/Komisaris Independen: Bapak Wimboh Santoso; Wakil Komisaris Utama: Bapak Imam Apriyanto Putro; Komisaris Independen: Ibu Aviliani; Komisaris Independen: Bapak Goei Siauw Hong. Komisaris Independen: Bapak B.S Kusmulyono; Komisaris Independen: Bapak Abdul Aziz; Komisaris: Bapak Askolani; Komisaris: Bapak Suwhono; Komisaris: Bapak Ardan Adiperdana.
	7. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan Mata Acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakuan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit & Proper Test)* terhadap calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan sesuai ketentuan yang berlaku.
Tahun Realisasi	**2016**

Keputusan RUPS Tahun Sebelumnya dan Realisasinya

1. RUPS Tahunan (6 Maret 2015)

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris, dan Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014	1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 yang telah diaudit oleh KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan, dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya tertanggal 2 Februari 2015, dan dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dan disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, maka RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et decharge*) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan.	2015	Terealisasi

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
	2. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 yang telah diaudit oleh KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan. Dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya tertanggal 20 Februari 2015, dan dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, maka RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun buku 2014 atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan Perseroan serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014.	2015	Terealisasi
Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014;	1. Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih (konsolidasi) Perseroan tahun buku 2014 sebesar Rp19.871.873.276.792,6 (sembilan belas triliun delapan ratus tujuh puluh satu miliar delapan ratus tujuh puluh tiga juta dua ratus tujuh puluh enam ribu tujuh ratus sembilan puluh dua rupiah dan enam sen), dengan alokasi sebagai berikut : a) 25% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp4.967.968.319.198,15 (empat triliun sembilan ratus enam puluh tujuh miliar sembilan ratus enam puluh delapan juta tiga ratus sembilan belas ribu seratus sembilan puluh delapan rupiah dan lima belas sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham. b) Memberikan wewenang dan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi untuk mengatur tata cara pelaksanaan pembayaran dividen sesuai ketentuan yang berlaku	2015	Terealisasi
	2. 13,20% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp2.622.936.000.000,36 (dua triliun enam ratus dua puluh dua miliar sembilan ratus tiga puluh enam juta rupiah dan tiga puluh enam sen) ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi.		
	3. Adapun bagian dari laba bersih Perseroan Tahun Buku 2014 setelah dialokasikan untuk pembayaran dividen dan Cadangan Tujuan sebagaimana butir 1 dan 2 di atas, ditetapkan sebagai Laba Ditahan.		
Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2015	• Melimpahkan kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 11 ayat (2) butir c Anggaran Dasar Perseroan yang menyatakan bahwa "Dalam RUPS Tahunan, ditetapkan Kantor Akuntan Publik ("KAP") untuk mengaudit buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris" kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan KAP yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan. • Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, termasuk untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP yang telah ditunjuk dan ditetapkan tersebut, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk tahun 2015.	2015	Terealisasi

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan *benefit* lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan	Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem yang diberikan kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang menjabat dalam tahun buku 2014 serta menetapkan besarnya gaji, honorarium, serta *benefit* lainnya termasuk tunjangan dan fasilitas bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2015	2015	Terealisasi
Perubahan Anggaran Dasar Perseroan sehubungan dengan ketentuan (i) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, dan (ii) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.33/ POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik	1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, dalam rangka penyesuaian dengan POJK No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, POJK No.33/ POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. 2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas. 3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar sebagaimana keputusan pada butir 2 (dua) di atas dalam suatu Akta Notaris dan selanjutnya menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar serta selanjutnya melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.	2015	Terealisasi
Persetujuan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan	1. Memberhentikan dengan hormat anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi. 2. Menerima pengunduran diri Bapak Mahmuddin Yasin dari jabatannya selaku Komisaris Utama Perseroan sebagaimana suratnya tertanggal 10 Maret 2015 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris. 3. Memberhentikan dengan hormat Bapak Anton Hermanto Gunawan selaku Komisaris Independen terhitung sejak ditutupnya rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat selaku anggota Dewan Komisaris Perseroan. 4. Mengangkat: Anggota Dewan Komisaris Perseroan a. Bapak Darmin Nasution Sebagai Komisaris Utama; b. Bapak Imam Apriyanto Putro Sebagai Wakil Komisaris Utama; c. Bapak Goei Siauw Hong Sebagai Komisaris Independen; d. Bapak Suwhono Sebagai Komisaris; e. Bapak Bs Kusmulyono Sebagai Komisaris Independen; f. Ibu Cahaya Dwi Rembulan Sinaga Sebagai Komisaris Independen. Anggota Direksi Perseroan a. Bapak Sulaiman Arif Arianto Sebagai Wakil Direktur Utama; b. Bapak Pahala N. Mansury Sebagai Direktur; c. Ibu Kartini Sally Sebagai Direktur; d. Bapak Kartika Wirjoatmodjo Sebagai Direktur; e. Bapak Ahmad Siddik Badruddin Sebagai Direktur; f. Bapak Tardi Sebagai Direktur.	2015	Terealisasi

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
	Pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan 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 kecuali pengangkatan Bapak Pahala Nugraha Mansury berlaku efektif terhitung sejak penutupan Rapat ini. Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan Perseroan yang ke-5 sejak pengangkatan mereka tanpa mengurangi RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu. Mengalihkan penugasan Bapak Abdul Aziz dari Komisaris menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris. Dengan demikian setelah penutupan Rapat maka susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut: **Dewan Komisaris** • Komisaris Utama: Bapak Darmin Nasution • Wakil Komisaris Utama: Bapak Imam Apriyanto Putro • Komisaris Independen : Ibu Aviliani • Komisaris Independen: Bapak Goei Siauw Hong • Komisaris: Bapak Suwhono • Komisaris Independen: Bapak Abdul Aziz • Komisaris: Bapak Askolani • Komisaris Independen: Bapak Bangun Sarwito Kusmuljono • Komisaris Independen : Ibu Cahaya Dwi Rembulan Sinaga **Direksi** • Direktur Utama: Bapak Budi Gunadi Sadikin • Wakil Direktur Utama: Bapak Sulaiman Arif Arianto • Direktur: Bapak Royke Tumilaar • Direktur: Bapak Hery Gunardi • Direktur: Bapak Sentot A Sentausa • Direktur: Bapak Ogi Prastomiyono • Direktur: Bapak Pahala Nugraha Mansury • Direktur : Ibu Kartini Sally • Direktur: Bapak Kartika Wirjoatmodjo • Direktur: Bapak Ahmad Siddik Badruddin • Direktur: Bapak Tardi	2015	Terealisasi
	5. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan agenda ini sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakuan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit andProper Test*) terhadap calon Pengurus sesuai ketentuan yang berlaku.		

2. RUPS Luar Biasa (18 Desember 2015)

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
Perubahan Pengurus Perseroan	1. Mengukuhkan pemberhentian Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama Perseroan terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Menteri Koordinator Perekonomian Republik Indonesia tanggal 12 Agustus 2015 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Komisaris Utama. 2. Menyetujui dan mengangkat Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama. Pengangkatan Komisaris Utama tersebut berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berakhirnya masa jabatan Komisaris Utama yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang ke 5 (kelima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, dengan memerhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak dari RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu. 3. Dengan demikian susunan anggota Dewan Komisaris Perseroan (setelah pengangkatan Komisaris Utama memperoleh persetujuan dari OJK), menjadi sebagai berikut: Dewan Komisaris: Komisaris Utama : Bapak Wimboh Santoso Wakil Komisaris Utama : Bapak Imam Apriyanto Putro Komisaris Independen : Bapak Abdul Aziz Komisaris Independen : Ibu Aviliani Komisaris : Bapak Askolani Komisaris : Bapak Suwhono Komisaris Independen : Bapak Goei Siauw Hong Komisaris Independen : Bapak Bangun Sarwito Kusmuljono 4. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan Mata Acara ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan anggota Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta OJK untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap Calon Komisaris Utama Perseroan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.	2015	Terealisasi
Penetapan Pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara	Menyetujui penetapan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara untuk menjadi pedoman Perseroan dalam melaksanakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan akan mulai diberlakukan pada tahun 2016.	2015	Terealisasi

Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah organ utama Perseroan yang memiliki fungsi dalam hal pengawasan, pemberian nasihat dan persetujuan serta fungsi lainnya yang diberikan berdasarkan Anggaran Dasar, ketentuan dan peraturan perundang-undangan.

Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan fungsinya, Dewan Komisaris bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif kolegial dan dibantu oleh 4 (empat) komite yang berada di bawahnya yaitu Komite Audit, Komite Remunerasi & Nominasi, Komite Pemantau Risiko serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 19 Anggaran Dasar, Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab yang dapat dirinci sebagai berikut:

Tugas-tugas Dewan Komisaris:

1. Mengawasi kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan Perseroan oleh Direksi dan memberikan nasihat kepada Direksi, untuk kepentingan perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
2. Melaksanakan tugas berdasarkan Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan dan/atau berdasarkan keputusan RUPS;
3. Melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan keputusan RUPS;
4. Dewan Komisaris mengemban tugasnya dengan komitmen mengutamakan kepentingan Perseroan dan bertanggung jawab kepada RUPS tersebut;
5. Memeriksa dan menelaah laporan tahunan yang dipersiapkan oleh Direksi serta memberikan persetujuan atas laporan tahunan tersebut.

Tanggung Jawab Dewan Komisaris meliputi:

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

Tugas dan Tanggung Jawab sebagaimana diuraikan di atas berlaku bagi seluruh Anggota Dewan Komisaris, namun untuk Komisaris Utama, terdapat tugas khusus yang harus diembannya, dimana selain harus memimpin Rapat-rapat internal yang diadakan, beliau juga berkewajiban mengundang para anggota Dewan Komisaris untuk menghadiri Rapat yang disampaikan secara tertulis.

Tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama

a. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat;
b. Bertindak sebagai Ketua Rapat dalam Rapat Dewan Komisaris;
c. Memastikan pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Komite-komite Dewan Komisaris terlaksana termasuk ketertiban Risalah Rapat;
d. Menerima laporan-laporan dari Komite-komite di bawah Dewan Komisaris;
e. Mengkoordinasikan semua tugas Dewan Komisaris yang sedapat mungkin telah dibagi secara merata.

Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris

Agar dapat melaksanakan fungsi pengawasan sebagai bagian dari tugas dan tanggung jawabnya secara efisien, efektif, transparan, kompeten, independen, dan dapat dipertanggungjawabkan, Dewan Komisaris dalam Surat Keputusan No. KEP.KOM/005/2016 tanggal 21 Desember 2016 telah menetapkan suatu pedoman pelaksanaan kerja yang mengatur hal-hal di antaranya sebagai berikut:

1. Ketentuan Umum;
2. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris;
3. Kewajiban Dewan Komisaris;
4. Hak dan Wewenang Dewan Komisaris;
5. Keterbukaan Informasi dan Benturan Kepentingan (*conflict of interest*);
6. Komite;
7. Rapat Dewan Komisaris; dan

8. Pembagian Tugas;
9. Lain-lain.

Adapun dasar pembentukan pedoman kerja tersebut adalah:
1. Anggaran Dasar Perseroan.
2. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang BUMN.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33-POJK.04-2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik.
5. Peraturan Menteri 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.
6. Pedoman Umum GCG Indonesia dari Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG), serta Pedoman GCG (GCG Code) Bank Mandiri.

Hak dan Wewenang Dewan Komisaris

Berdasarkan KEP.KOM/005/2016 tentang tata tertib Dewan Komisaris, hak dan wewenang Dewan Komisaris adalah 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 Bank 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 dalam hal sebagaimana dimaksud pada nomor (2), 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 Bank.
5. Setiap Komisaris berhak meminta penjelasan tentang segala hal dari Direksi maupun dari seluruh jajaran dibawahnya dan Direksi wajib memberikan penjelasan.
6. Setiap Komisaris berhak untuk menghadiri rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Direksi atau unit-unit dibawahnya 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 Bank.
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.

Kewajiban Dewan Komisaris

Berdasarkan KEP.KOM/005/2016 tentang tata tertib Dewan Komisaris, kewajiban Dewan Komisaris diuraikan sebagai berikut:
1. Mengesahkan dan mengawasi pelaksanaan RKAP.
2. Melakukan tindak lanjut dari hasil pengawasan dan rekomendasi yang diberikan dalam hal terjadi penyimpangan terhadap perundang-undangan yang berlaku, anggaran dasar dan *prudential banking practices*.
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Bank, dan dalam hal Bank menunjukkan gejala kemunduran, segera mengadakan RUPS untuk melaporkan kepada Pemegang Saham dengan disertai saran mengenai langkah-langkah perbaikan yang harus ditempuh.
4. Memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap persoalan yang dianggap penting bagi kepengurusan Bank.
5. Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS dan peraturan perundang-undangan.
6. Menumbuhkan budaya dan kepedulian *anti-fraud* pada seluruh jajaran organisasi Bank.
7. Membentuk Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi dan komite lainnya sebagaimana disyaratkan oleh peraturan perundangan.

Kriteria Penetapan Anggota Dewan Komisaris

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

Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan sebagai berikut:
1. Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya;
2. Memiliki keahlian dan pengalaman di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan; dan
3. Mampu mengelola hal-hal terkait pengembangan bank yang sehat secara strategis.

Persyaratan lainnya yang harus dipenuhi anggota Dewan Komisaris adalah hal-hal yang berkaitan dengan integritas sebagai berikut:

1. Mempunyai akhlak, moral dan integritas yang baik;
2. Cakap melakukan perbuatan hukum;
3. Tidak pernah dipidana karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan hukuman penjara 5 (lima) tahun atau lebih; dan/atau
4. 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;
5. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
   a. pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan;
   b. 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; dan
   c. pernah menyebabkan perseroan yang telah memperoleh izin tidak memenuhi kewajiban penyampaian laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
6. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundangan.

Prosedur Penetapan Dewan Komisaris

Penetapan Dewan Komisaris wajib melalui proses penilaian kemampuan dan kepatutan oleh Otoritas Jasa Keuangan melalui permohonan yang diajukan oleh Bank. Pengurus yang diajukan dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

Dalam hal calon yang dimintakan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan telah mendapat persetujuan dan diangkat sebagai Pengurus Bank sesuai keputusan RUPS, namun yang bersangkutan tidak disetujui oleh Otoritas Jasa Keuangan, maka Bank melalui RUPS wajib memberhentikan yang bersangkutan.

Calon pengurus Bank yang belum mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dilarang melakukan tugas sebagai anggota Dewan Komisaris dalam kegiatan operasional Bank dan atau kegiatan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan kondisi keuangan Bank, walaupun telah mendapat persetujuan dan diangkat oleh RUPS.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

Berdasarkan Pasal 18 Anggaran Dasar, Dewan Komisaris sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang, seorang di antaranya diangkat sebagai Komisaris Utama dan apabila diperlukan seorang lainnya diantara anggota Dewan Komisaris dapat diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama.

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Aviliani	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Abdul Aziz	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	2013 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Askolani	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Suwhono*)	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 -2016	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Pada tahun 2016, terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris, yaitu penambahan Ardan Adiperdana sebagai anggota Dewan Komisaris, dan berakhirnya masa jabatan Suhwono sebagai anggota dewan komisaris sehubungan dengan pengangkatan sebagai Direktur Utama di salah satu Perusahaan BUMN. Dengan demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris per 31 Desember 2016 sebanyak 8 orang yang terdiri dari satu orang Komisaris Utama, satu orang Wakil Komisaris Utama, empat orang Komisaris Independen, dan dua orang Komisaris dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Aviliani	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Abdul Aziz	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	2013 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Askolani	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Ardan Adiperdana	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia

Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Dewan Komisaris sebagai pengurus Bank diharuskan memenuhi persyaratan integritas, kompetensi dan reputasi keuangan serta memperoleh predikat lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tercantum dalam POJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan (*Fit and Proper Test*).

Setiap anggota Dewan Komisaris telah mengikuti *Fit and Proper Test* yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan dan memperoleh predikat kelulusan.

Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Nama	Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Tanggal Efektif Pengangkatan
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	16 Februari 2016
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	11 Juni 2015
Aviliani	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	3 September 2014
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
B.S. Kusmulyono	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Abdul Aziz	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Askolani	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	3 September 2014
Suwhono*)	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Ardan Adiperdana	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	27 September 2016

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Keberagaman merupakan salah satu unsur yang patut dipertimbangkan dalam menetapkan susunan anggota Dewan Komisaris yang juga disesuaikan dengan kebutuhan dan kompleksitas usaha. Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menjaga keberagaman komposisi Dewan Komisaris sebagaimana tercermin pada Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Aspek keberagaman dalam Komposisi Dewan Komisaris tersebut dapat dilihat dari beberapa unsur yang dimiliki oleh para anggota Dewan Komisaris yang meliputi di antaranya adalah independensi, keahlian/pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin.

Aspek Keberagaman	
Pendidikan	Keberagaman latar belakang pendidikan Dewan Komisaris Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: • Jenjang pendidikan meliputi tingkat Sarjana, Magister dan Doktoral • Kompetensi bidang antara lain bidang Ekonomi Akuntansi, Studi Pembangunan, Manajemen Stratejik, Administrasi Bisnis, Keuangan, Pemasaran, Manajemen Lingkungan, Sosial Politik, Agronomi/Budidaya Pertanian, Perikanan/Sosial Ekonomi.
Pengalaman Kerja	Keberagaman pengalaman kerja Dewan Komisaris Bank Mandiri, antara lain yaitu: • Direktur IMF (2013-2015) • Pejabat Eselon I pada Kementerian BUMN • Pejabat Eselon I pada Kementerian Keuangan • Pengurus Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014) • 20 Ketua Komite Nasional Pemberdayaan Kuangan Mikro (PKMI) • Direktur Utama pada perusahaan swasta • Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)
Usia	Keberagaman usia Dewan Komisaris Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu dengan rentang usia 50-55 tahun = 5 orang dan 56 – 60 tahun = 2 orang, dan satu orang yang berusia di atas 70 tahun.
Jenis Kelamin	Terdapat satu orang anggota Dewan Komisaris wanita di Bank Mandiri

Komposisi Dewan Komisaris di atas telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi independensi, keahlian/pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin. Seluruh Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang baik. Hal tersebut telah dibuktikan bahwa seluruh anggota Dewan Komisaris telah memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dan telah lulus *fit and proper test*. Terkait keahlian Dewan Komisaris Bank Mandiri telah dijelaskan pada bagian Profil Dewan Komisaris dalam Laporan Tahunan ini.

Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah membentuk komite berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Nomor KEP. KOM/004/2016 tentang Perubahan Anggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai Organ pendukung Dewan Komisaris dalam melakukan fungsi pengawasan.

Pembagian tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris ditetapkan berdasarkan atas peran masing-masing anggota Dewan Komisaris sebagai Ketua dan Wakil Ketua dari komite yang berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris, sesuai dengan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Komite	Nama Anggota Komite (Dewan Komisaris)
Audit	1. Aviliani sebagai Ketua merangkap Anggota
	2. Askolani sebagai Anggota
	3. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	4. Ardan Adiperdana sebagai Anggota
Remunerasi dan Nominasi	1. B. S. Kusmulyono sebagai Ketua merangkap Anggota
	2. Wimboh Santoso sebagai Anggota
	3. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota
	4. Abdul Azis sebagai Anggota
	5. Askolani sebagai Anggota
	6. Aviliani sebagai Anggota
	7. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	8. Ardan Adiperdana sebagai Anggota
Pemantau Risiko	1. Abdul Azis sebagai Ketua merangkap Anggota
	2. Wimboh Santoso sebagai Anggota
	3. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	4. B.S. Kusmulyono sebagai Anggota
Tata Kelola Terintegrasi	1. Keanggotaan Bank Mandiri:
	a. Abdul Azis sebagai Ketua
	b. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	c. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota
	d. Aviliani sebagai Anggota
	e. B.S. Kusmulyono sebagai Anggota
	2. Keanggotaan Entitas Anak

Sertifikasi Manajemen Risiko

Pada tahun 2016, Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko sebagai berikut:

Nama	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	No. Sertifikat kompetensi	No. Reg	Tingkat	Bidang/Area	Tgl sertifikat dikeluarkan	Masa Berlaku	Tgl Kadaluwarsa
Wimboh Santoso	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1210 6 0000043 2016	KEU. 030 1875016	Level 1	Manajemen Risiko	15 Januari 2016	4 Tahun	15 Januari 2020
Imam Apriyanto Putro	Badan sertifikasi manajemen resiko	00680024	1504110020068900	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	4 tahun	11 April 2019
Abdul Aziz	Bara Risk Forum	BR.149/ CTF/11/2016	-		*Refreshment: Revisit Entriprise Risk Management and Learning Best Practices of Credit Risk Management* di Bandung	30 November 2016	2 tahun	30 November 2018
	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 5 0003548 2015	KEU. 030 9392115	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	4 Tahun	11 April 2019
Askolani	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 4 0006885 2014	KEU. 030 9000827	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	4 tahun	24 Juni 2018
Aviliani	BARa Risk Forum	BR.246/ CTF/09/2014	-	-	*Risk Management Certification Refreshment Program* -Moscow	15 September 2014	2 tahun	15 September 2016
	BARa Risk Forum	-	-	-	*Refreshment* at Stockholm 19 - 21 Sept 2016	21 September 2016	2 tahun	21 September 2018
Suwhono (Non-aktif)	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 4 0003833 2015	KEU.030 9392315	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	4 Tahun	17 April 2019
Goei Siauw Hong	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 5 0003834 2015	KEU.030 9392215	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	4 Tahun	17 April 2019
B.S. Kusmulyono	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	-	-	-	*Refreshment* : Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	2 tahun	16 November 2018
	BSMR	-	0508100050000899	-	*Risk Management Certification Refresher Course*	14-15 Mei 2014	2 tahun	14-15 Mei 2016
	BSMR	-	-	-	*Risk management in Retail Banking*	22-25 Februari 2010	2 tahun	22-25 Feb 2012
	BSMR	-	-	-	Program penyegaran sertifikasi manajemen resiko	23 Mei 2008	2 tahun	23 Mei 2010
	Bank Indonesia	-	-	-	Program Pembekalan Manajemen Risiko bagi Komisaris Bank	10 Agustus 2005	2 tahun	10 Agustus 2007
Ardan Adiperdana	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	-	-	Level 1 KOM	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan	15 Desember 2016	2 tahun	15 Desember 2018

Komisaris Independen

Dalam rangka mendukung implementasi GCG serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih obyektif dan berlandaskan prinsip kewajaran dan kesetaraan di antara para pemangku kepentingan (pemegang saham, regulator, mitra bisnis, nasabah, dan lainnya), maka merupakan sebuah keharusan bagi Bank Mandiri untuk memiliki Komisaris Independen dengan komposisi yang memadai.

Berdasarkan hasil keputusan RUPS Tahunan yang diadakan pada tanggal 21 Maret 2016, Komisaris Independen yang diangkat sebanyak 4 (empat) orang dari total 8 (delapan) anggota Dewan Komisaris yang ada yaitu Sdri. Aviliani, Sdr. Goei Siauw Hong, Sdr. Abdul Aziz dan Sdr. B.S.Kusmulyono. Dengan demikian, komposisi Komisaris Independen Bank Mandiri telah mencapai 50% sesuai dengan ketentuan OJK.

Kriteria Penentuan Komisaris Independen

Kriteria anggota Dewan Komisaris yang juga merupakan Komisaris Independen sebagaimana disyaratkan OJK adalah sebagai berikut.

1. Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan saham, hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.
2. Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.
3. Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.
4. Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik.
5. Memenuhi persyaratan Komisaris Indpenden sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.
6. Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupung tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik.

Pernyataan Komisaris Independen

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK dengan redaksional, sebagaimana di bawah ini:

Surat Pernyataan

Yang bertanda tangan di bawah ini:
Nama:
Identitas:
Alamat Rumah:
No. Telp Rumah:
Jabatan:
Nama perusahaan:

Dengan ini menyatakan bahwa saya:

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuan saya untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Independensi Dewan Komisaris

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali merupakan kriteria yang digunakan untuk mengukur independensi Dewan Komisaris, yang 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.

Tabel Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Nama	Hubungan Keuangan dan Keluarga Komisaris											
	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan					
	Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Wimboh Santoso		√		√		√		√		√		√
Imam Apriyanto Putro		√		√		√		√		√		√
Aviliani		√		√		√		√		√		√
Goei Siauw Hong		√		√		√		√		√		√
B.S. Kusmulyono		√		√		√		√		√		√
Abdul Aziz		√		√		√		√		√		√
Askolani		√		√		√		√		√		√
Suwhono*)		√		√		√		√		√		√
Ardan Adiperdana		√		√		√		√		√		√

* Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2016, Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki saham dengan jumlah kepemilikan mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Dewan Komisaris	Jabatan	Kepemilikan Saham 5% atau lebih dari Modal Disetor				
		Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Aviliani	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
B.S. Kusmulyono	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Abdul Aziz	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Askolani	Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Suwhono*)	Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

* Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Rangkap Jabatan dan Benturan Kepentingan

Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki rangkap jabatan diluar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan.

Jabatan yang diperkenankan dirangkap oleh Anggota Dewan Komisaris adalah sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan lembaga keuangan, atau dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak non Bank yang dikendalikan oleh Bank Mandiri.

Apabila anggota Dewan Komisaris non independen melaksanakan tugas fungsional dari pemegang saham Bank Mandiri yang berbentuk badan hukum pada kelompok bisnisnya, dan/atau anggota Dewan Komisaris memegang jabatan pada organisasi atau lembaga nirlaba, sejauh yang bersangkutan tidak mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri, maka hal tersebut tidak termasuk dalam kategori rangkap jabatan.

Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/Instansi Lain
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	Direktur	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Aviliani	Komisaris Independen	Komisaris Independen	PT Dyandra Media Internasional, Tbk.
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Direktur Utama	PT Gagas Prima Solusi
B.S. Kusmulyono	Komisaris Independen	-	-
Abdul Aziz	Komisaris Independen	-	-
Askolani	Komisaris	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan
Suwhono*)	Komisaris	-	-
Ardan Adiperdana	Komisaris	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan & Pembangunan

* Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perseroan dan wajib mengungkapkan benturan kepentingan dimaksud. Berdasarkan tata tertib Dewan Komisaris, diatur mengenai keterbukaan informasi dan benturan kepentingan sebagai berikut:

1. Setiap Komisaris wajib menjaga informasi yang berdasarkan peraturan perundangan wajib dirahasiakan termasuk ketentuan tentang *Insider Trading* dan informasi-informasi lain yang oleh Perseroan belum diungkapkan kepada publik
2. Setiap Komisaris wajib mengungkapkan kepada publik:
   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 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 bertentangan dengan peraturan perundangan dan kode etik Perseroan.

Rapat Dewan Komisaris

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

Pemanggilan rapat dilakukan oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Pemanggilan rapat dilakukan secara tertulis dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat. Selanjutnya disampaikan kepada setiap anggota Dewan Komisaris dapat melalui nota, pos tercatat, jasa kurir, surat elektronik (*e-mail*) atau sarana lainnya paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum rapat diselenggarakan, sehingga Dewan Komisaris memiliki kesempatan untuk menelaah informasi dan/atau meminta informasi tambahan sebelum rapat. Namun apabila rapat telah dijadwalkan berdasarkan keputusan rapat sebelumnya, maka tidak dilakukan pemanggilan rapat lagi.

Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Dewan Komisaris. Seluruh keputusan dalam rapat diambil dengan musyawarah untuk mufakat, apabila tidak tercapat musyawarah untuk mufakat, maka keputusan rapat diambil dengan suara terbanyak. Seluruh keputusan rapat tersebut bersifat mengikat bagi seluruh anggota Dewan Komisaris.

Setiap rapat Dewan Komisaris yang diadakan, akan dibuatkan risalah rapat yang ditandatangani oleh Ketua Rapat dan seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir.

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

Selain dapat dihadiri oleh Direksi dan Sekretaris Dewan Komisaris, rapat Dewan Komisaris juga dihadiri oleh anggota Komite dibawah Dewan Komisaris atas undangan Komisaris Utama atau dapat mengundang peserta tamu lainnya sebagaimana tercantum dalam Pasal 8 Tata Tertib Dewan Komisaris.

Frekuensi Rapat, Tingkat Kehadiran dan Agenda Rapat Dewan Komisaris

Selama Tahun 2016, Dewan Komisaris telah menyelenggarakan 35 kali rapat internal Dewan Komisaris dengan tingkat kehadiran anggota Dewan Komisaris sebagaimana tersaji di tabel berikut ini:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso***	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B.S Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono*	Ardan Adiperdana**
20 Jan	1. Pembahasan Kunjungan Kerja Komisaris 2016 2. Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√	
3 Feb	1. Usulan tanggal dan agenda RUPS Tahunan, Persetujuan Laporan Keuangan Tahun Buku 2015 2. Kebijakan Pembentukan Evaluasi dan *Corporate Action* untuk Anak Perusahaan 3. *Update BC Card* 4. Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√	
10 Feb	1. Persetujuan Fasilitas *Treasury Line* (*Cross Currency* SWAP dan/atau *Interest Rate Swap*) kepada PT Surya Artha Nusantara Finance (SAN Finance-Astra Group) 2. Persetujuan Fasilitas Kredit Baru, Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit dan Perubahan Syarat Kepada Pihak Terkait Atas nama: - PT Ananta Auto Andalan - PT Mercindo Autorama - PT Tunas Mobilindo Perkasa (Tunas) 3. Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√	
17 Feb	1. Menegaskan tanggal efektif pengangkatan Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama sesuai Surat OJK No. SR-33/D.03/2016 tangal 11 Februari 2016 2. Penetapan Anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk sebagai Pimpinan Rapat RUPS tahun buku 2015	√	√	√	√	√	√	√	√	
24 Feb	1. Permohonan Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Pembiayaan Bersama (Joint Financing) antara Bank Mandiri dengan PT Mandiri Tunas Finance 2. Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√	√	
2 Mar	Pembahasan Kriteria Calon Pengurus PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	√	√	√	√	√	√	√	√	
4 Mar	Rekomendasi atas Bakal Calon Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	√	√	√	√	√	√	√	√	
23 Mar	1. Persetujuan Penambahan Plafon dan Pemberian baru fasilitas *Comm Line* PT Asuransi Jasa Indonesia 2. Persetujuan fasilitas kredit jangka pendek dan fasilitas *Treasury Line* untuk PT Astra Sedaya Finance 3. Persetujuan pemberian fasilitas *Cash Loan* dan *Non Cash Loan* untuk PT United Tractor Semen Gresik (Semen Indonesia Group) 4. Persetujuan fasilitas kredit investasi dan perubahan syarat fasilitas kredit eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group)	√	√	√	√	√	√	√	√	
30 Mar	1. Persetujuan struktur organisasi 2. Persetujuan penambahan modal PT Mandiri AXA General Insurance (PT MAGI) 3. Persetujuan penambahan modal PT Mandiri Utama Finance (PT MUF)	√	√	√	√	√	√	√	√	
6 Apr	1. *Update* perkembangan usaha debitur *Corporate Banking*: Krakatau Steel, Medco, Trikomsel 2. *Update* perkembangan debitur *Commercial*: • *Exposure* debitur Comm dari sektor ekonomi • 20 NPL terbesar Debitur *Commercial* dan upaya-upaya yang telah/akan dilakukan • Bisnis isu Debitur-debitur *Commercial* 3. Pembidangan Komite-komite dibawah Dewan Komisaris	√	√	√	√	√	√	√	√	
4 Mei	1. Pembidangan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris 2. Perubahan Tata Tertib Dewan Komisaris 3. Persetujuan Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Waktu Fasilitas Kredit kepada Pihak Terkait atas nama PT Mulia Sasmita Bhakti 4. Kunjungan Kerja Komisaris ke Regional Papua	√	√	√	√	√	√	√		
11 Mei	1. Isu-isu penting Bank Mandiri 2. Laporan Keuangan Konsolidasian	√	√	√	√	√	√	√		
18 Mei	Persetujuan PT Astra International Tbk, PT Federal International Finance dan PT Surya Artha Nusantara Finance (Astra Group)	√	√	√	√	√	√	√		
8 Jun	1. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas dan Peningkatan Limit Fasilitas KMK PT Pos Indonesia 2. Pembahasan Proses Penetapan dari Pihak Independen	√	√	√	√	√	√	√		
15 Jun	1. Kinerja Bulan mei 2016 *(bank only)* 2. Pembahasan isu strategis terkait teknologi Informasi Bank Mandiri 3. Persetujuan Revisi RBB 2016-2018 & RKAP 2016	√	√	√	√	√	√	√		

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso***	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B.S Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono *	Ardan Adiperdana **
20 Jun	Persetujuan Revisi RBB 2016-2018 & RKAP 2016	√	√	√	√	√	√	√		
22 Jun	1. Persetujuan Pemberian kenaikan Manfaat Pensiun dan pemberian manfaat Lain kepada Peserta Dana Pensiun Bank Mandiri Satu s/d Empat pada Tahun 2016 2. Persetujuan Pemberian Fasilitas kredit kepada Kimia Farma Group 3. Persetujuan Pemberian Fasilitas kredit baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit kepada Mandiri Tunas Finance 4. Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√		
29 Jun	1. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited 2. Persetujuan Perubahan Ketentuan dan *Covenant Credit* atas nama Mandiri Utama Finance	√	√	√	√	√	√	√		
20 Jul	1. Persetujuan Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri (Persero) Tbk 2. Persetujuan Pembebasan Sebagian tanah Milik PT Bank Mandiri (Persero) Tbk untuk lahan MRT	√	√	√	√	√	√	√		
27 Jul	Perkembangan Penangan Debitur Bermasalah	√	√	√	√	√	√	√		
3 Agu	Presentasi Kinerja PT Mandiri Sekuritas sampai dengan Juni 2016	√	√	√	√	√	√	√		
9 Agu	Wawancara Calon Anggota Komite Audit	√	√	√	√	√	√	√		√
15 Agu	Tindak Lanjut Hasil *Review* BPKP terhadap Proses *Joint Venture* dengan BC *Card*	√	√	√	√	√	√	√		√
24 Agu	1. Persetujuan Komisaris untuk: Perpanjangan tambahan dan penyediaan Fasilitas Kredit kepada Astra Group, Pembelian Baru fasilitas *Commercial Line* Kontra Garansi LC Impor/SKBDN kepada PT Asuransi Jasa Indonesia/Jasindo 2. Laporan Pengawasan rencana Bisnis Bank (RBB) Semester 1/2016	√	√	√	√	√	√	√		√
7 Sep	Persetujuan Perubahan Struktur Organisasi	√	√	√	√	√	√	√		√
14 Sep	1. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas *Intraday* atas nama PT Mandiri Sekuritas 2. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* PT Bank Syariah Mandiri 3. Pengajuan QAB di malaysia dan rencana Pengembangan Jaringan Bank Mandiri di ASEAN	√	√	√	√	√	√	√		√
28 Sep	Usulan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit Tahun 2016	√	√	√	√	√	√	√		√
12 Okt	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Pos (Bank Mantap)	√	√	√	√	√	√	√		√
19 Okt	1. Persetujuan atas usulan Perpanjangan Fasilitas PT Federal International Finance dan Pemberian beberapa Fasilitas Baru kepada beberapa Perusahaan di Astra Group 2. Persetujuan atas Revisi KPBM	√	√	√	√	√	√	√		√
26 Okt	1. Persetujuan atas Penyediaan Dana kepada Pihak terkait pada Fasilitas Kredit Konsumtif dan kartu Kredit 2. Persetujuan atas Penambahan Limit Fasilitas Kredit kepada pihak terkait atas nama PT Ananta auto Andalan 3. Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Investasi, Perpanjangan masa laku fasilitas serta Perubahan ketentuan dan Syarat atas nama Kimia Farma	√	√	√	√	√	√	√		√
2 Nov	Persetujuan Perpanjangan dan Peningkatan Fasilitas Credit Line atas nama PT Bank Mandiri Taspen Pos	√	√	√	√	√	√	√		√
23 Nov	1. Persetujuan atas Usulan tambahan Anggaran Hapus Buku 2. Persetujuan atas Usulan RKAP 2017 dan RBB 2017-2019 3. Persetujuan atas Usulan *Corporate Plan Bank Mandiri 2016-2020* 4. Persetujuan atas Perpanjangan Fasilitas Kredit kepada Pihak terkait atas nama PT Tunas Ridean dan PT Mandiri Utama Finance 5. Persetujuan atas Peningkatan limit dan perpanjangan *availability period* kepada Astra Group 6. Persetujuan atas Penyediaan dana kepada pihak terkait pada fasilitas kredit konsumtif dan kartu kredit	√	√	√	√	√	√	√		√
30 Nov	Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi (KI) kepada PT Trans Bumi Serbaraja (TBS) - Astra Group	√	√	√	√	√	√	√		√
14 Des	1. Update Progress Perkembangan Program Kerja IT dan Strategi Tahun 2017 2. Update Collection tahun 2016 dan Strategi tahun 2017 3. Update Perkembangan Operasional BMEL dan Kantor Cabang Luar Negeri 4. Update Asset Bank Mandiri	√	√	√	√	√	√	√		√
21 Des	1. Persetujuan atas Perpanjangan Masa Berlaku dan Penambahan Limit PKS dengan MTF 2. Penyempurnaan Tata Tertib Dewan Komisaris tahun 2016	√	√	√	√	√	√	√		√
Jumlah Rapat		32	35	35	35	35	35	35	10	8
Jumlah Kehadiran		32	35	35	35	35	35	35	10	8
Persentase Kehadiran		**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

**) Bapak Ardan Adiperdana sesuai hasil *fit & proper test*, per 27 September 2016 efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris.

***) Bapak Wimboh Santoso efektif menjabat sebagai Komisaris Utama sesuai hasil *fit & proper test* per tanggal 16 Februari 2016.

Keputusan Dewan Komisaris 2016

Selama tahun 2016, Dewan Komisaris telah mengeluarkan beberapa kebijakan antara lain sebagai berikut:

Nomor	Tanggal	Perihal
KOM/036/2016	04 April 2016	Perubahan Struktur Organisasi PT Bank Mandiri Persero Tbk
KOM/070/2016	21 Juni 2016	Revisi RKAP Tahun 2016 dan Revisi RBB Tahunan 2016 – 2018 PT Bank Mandiri Persero Tbk
KOM/084/2016	20 Juli 2016	Rencana Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2016
KOM/123/2016	29 September 2016	Usulan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit Tahun 2016
KOM/131/2016	19 Oktober 2016	Materi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri

Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

Dalam rangka memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris, Bank Mandiri menyelenggarakan program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris yang dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa dokumen dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy*.

Dokumen-dokumen tersebut antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Direksi dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Dewan Komisaris, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

Program pengenalan juga dilakukan melalui kegiatan *on site* (kunjungan) ke unit-unit baik di kantor pusat, maupun di kantor wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung dengan jajaran Bank Mandiri yang berada di kantor pusat, maupun di kantor wilayah.

Sehubungan dengan adanya perubahan komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan hasil keputusan RUPS Tahunan pada tanggal 21 Maret 2016, maka Bank Mandiri melakukan program pengenalan dan peningkatan kapabilitas bagi anggota Komisaris baru dalam bentuk distribusi *Board Codes* (*Board Manual*) sebagai referensi dalam melaksanakan fungsi tugas pengawasan.

Bapak Ardan Adiperdana sebagai anggota Dewan Komisaris baru pada yang diangkat pada saat RUPS Tahunan tersebut telah menjalani program orientasi sebagai berikut:

Jenis Program	Tanggal Pelaksanaan
Refreshment Public Training - Mengelola Risiko Pasar secara Optimal (*Market Risk Management*)	15 Desember 2016

Program Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris harus memiliki komitmen yang kuat untuk berupaya meningkatkan pengetahuan dan kompetensinya khususnya yang terkait dengan perkembangan industri perbankan. Setiap tahun program pengembangan bagi Dewan Komisaris tercantum dalam rencana anggaran tahunan Dewan Komisaris.

Sepanjang tahun 2016, Dewan Komisaris telah mengikuti serangkaian pelatihan/lokakarya/seminar baik di dalam maupun luar negeri sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Investor Conference dan *Non Deal Road show*	28-30 April 2016	New York, Boston, San Fransisco – Amerika Serikat	World Economic Forum
		Seminar *economic outlook* 2017 dengan topik *"facing Global Challanges For Better Economic Growth in* 2017"	9 Desember 2016	Jakarta	IBI – LSPP
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Kunjungan Kerja Dekom	2 Desember 2016	Semarang	Bank Mandiri
Aviliani	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Narasumber pada Acara Sosialisasi Perekonomian Indonesia di Myanmar	17-18 Agustus 2016	Myanmar	ISEI
		Refreshing Sertifikasi Risiko Bara - *Enhancing The Power of Enterprise Risk Management in Creating a Sound Bank and Financial Risk Management"*	18-22 September 2016	Stockholm-Swedia	BARA
		Seminar *economic outlook* 2017 dengan topik *"facing Global Challanges For Better Economic Growth in 2017"*	9 Desember 2016	Jakarta	IBI – LSPP
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Bank Mandiri CFO *Sharing Forum* 2016 ' *Optimizing Growth in Uncertain Economic Condition*	28-29 Juli 2016	Singapura	Bank Mandiri
		Internal Rating Based Basel II - *Credit Risk*	8 November 2016	Hotel Pullman-Jakarta	GPS & Partner – Consulting Group
		Investor Conference dan *Non Deal Road show* Nomura	28 November 2016	Tokyo-Jepang	Nomura
B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Training LN - University of California Berkeley Center *"Asean Global Leadership Program"* by SRW & Co	8 – 13 Mei 2016	Amerika Serikat	University of Berkeley
		Seminar FKDP "Kesiapan Perbankan dalam Menghadapi Penilaian *Financial Action Tas Force on Money Laundering* (FATF)	26 Mei 2016	Jakarta	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan
		Refreshment Public LSPP - Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	Hotel Pullman-Jakarta	LSPP
Abdul Aziz	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Bara Risk Forum : *Revisit Entriprise Risk Management and Learning Best Practices of Credit Risk Management*	30 November 2016	Bandung	BARA
Askolani	Komisaris	Leadership Forum 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Seminar economic outlook 2017 dengan topik *"facing Global Challanges For Better Economic Growth in 2017*	9 Desember 2016	Jakarta	IBI – LSPP
Ardan Adiperdana	Komisaris	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Refreshment Public LSPP - Mengelola Risiko Pasar secara Optimal (*Market Risk Management*)	15 Desember 2016	Jakarta	Bank Mandiri

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Setiap tahun penilaian kinerja Dewan Komisaris dilaksanakan sekali setiap tahun dengan menggunakan metode *self assessment.* Adapun keberhasilan kinerja Dewan Komisaris diukur dengan memerhatikan aspek profil risiko, *Good Corporate Governance* (GCG), rentabilitas dan permodalan bank yang seluruhnya merupakan cerminan dari Tingkat Kesehatan Bank. Ukuran keberhasilan kinerja Dewan Komisaris merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi/pemberian insentif bagi Dewan Komisaris yang dapat dilihat dari realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan secara tahunan dimana RKAP tersebut merupakan refleksi dari hasil kerja Dewan Komisaris secara kolegial.

Pemegang Saham menjadikan hasil evaluasi terhadap kinerja Dewan Komisaris secara keseluruhan dan kinerja masing-masing Dewan Komisaris secara individual sebagai dasar pertimbangan bagi Pemegang Saham untuk memberhentikan atau mengangkat kembali Dewan Komisaris yang bersangkutan.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris
Kinerja Dewan Komisaris dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS dan dinilai berdasarkan kriteria-kriteria yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur dan operasional, pengarahan dan pengawasan serta pelaporan.

Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
Kriteria yang digunakan dalam melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
1. Pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan oleh Komisaris sesuai Anggaran Dasar
2. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
3. Tingkat kesehatan Bank
4. Tingkat kehadirannya dalam Rapat Dewan Komisaris maupun rapat dengan komite-komite yang ada
5. Keterlibatan Dewan Komisaris dalam penugasan-penugasan tertentu.

Pihak yang Melakukan *Assessment*
Selain melalui metode *Self Assessment*, penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh RUPS dan Bank Indonesia. Penilaian dilakukan dengan merujuk pada Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan *Corporate Governance* bagi Bank Umum, dimana penilaian kinerja Dewan Komisaris dilakukan berdasarkan hasil laporan *self assessment* GCG kepada Bank Indonesia secara berkala Adapun parameter penilaian kinerja Dewan Komisaris berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya termasuk di dalamnya prinsip-prinsip TARIF dalam GCG dalam menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan Bank Mandiri.

Sedangkan penilaian oleh RUPS dilakukan pada saat Dewan Komisaris memberikan laporan tugas pengawasan yang telah dilakukan sepanjang tahun buku dimana hal tersebut telah dituangkan dalam laporan tahunan. Selanjutnya RUPS akan memberikan pembebasan sepenuhnya pertanggungjawaban (*aquit et decharge*) kepada Dewan Komisaris Bank untuk operasional tahun buku yang bersangkutan.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris
Sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri pasal 15, Mekanisme Pengunduran Diri Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

a. Seorang anggota Dewan Komisaris dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dan anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri tersebut secara tertulis kepada Perseroan.

   Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris tersebut paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri dimaksud.

   Apabila RUPS diselenggarakan kurang dari 90 (sembilan puluh) hari dan memutuskan menerima pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dimaksud, maka RUPS dapat memutuskan menerima pengunduran diri tersebut berlaku efektif lebih cepat dari 90 (sembilan puluh) hari setelah diajukannya permohonan pengunduran diri tersebut.

b. Anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah RUPS menerima baik pengunduran dirinya dan memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.

Sedangkan mekanisme pemberhentian Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
a. Dewan Komisaris dapat diberhentikan karena keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya, antara lain:
   3. Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar;
   4. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau Negara;
   5. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum tetap;
   6. Mengundurkan diri;
   7. Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
b. Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri yang dilakukan dalam RUPS pemberhentian yang bersangkutan.

Kebijakan Pemberian Pinjaman Bagi Dewan Komisaris
Peraturan internal Bank Mandiri mengungkapkan bahwa Dewan Komisaris diperlakukan sama dengan nasabah regular serta tidak ada suku bunga spesial untuk Dewan Komisaris. Pada tahun 2016, tidak ada Dewan Komisaris yang tercatat mendapatkan pinjaman dari Bank Mandiri. Apabila terdapat pinjaman oleh Dewan Komisaris, maka pinjaman tersebut dihitung berdasarkan *legal lending limit* Bank Mandiri sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 8/13/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

Direksi

Direksi merupakan salah satu organ utama Perseroan yang berperan penting serta bertanggung jawab penuh secara kolegial atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan dan tujuan Perseroan.

Sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Perseroan, Direksi berhak mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan.

Sebagai bentuk perwujudan akuntabilitas pengelolaan Perseroan, Direksi bertanggung jawab kepada RUPS sesuai dengan prinsip-prinsip GCG.

Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Tugas pokok Direksi Perseroan sesuai dengan Anggaran Dasar adalah sebagai berikut:

a. 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.
b. Memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.

Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.

Board Manual Direksi

Sebagai bentuk komitmen dari Direksi dalam rangka menjalankan peran dan fungsi pengelolaan perusahaan serta mengelola hubungan dengan Dewan Komisaris secara efektif, maka dibentuklah Pedoman Tata Tertib Direksi (*Board Manual*) sesuai dengan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/69/2015 tanggal 23 Februari 2015 yang meliputi:

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

Board Manual tersebut memuat penjelasan mengenai hubungan kerja Direksi dan Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas agar tercipta pengelolaan perseroan secara profesional, transparan dan efisien.

Penyusunan *Board Manual* tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip hukum korporasi, peraturan perundang-undangan yang berlaku, ketentuan anggaran dasar, keputusan serta arahan Rapat Umum Pemegang Saham dan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Wewenang Direksi

Sebagaimana tercantum dalam Pedoman Kerja, Direksi memiliki dua kewenangan, yaitu kewenangan untuk mewakili dan kewenangan untuk memutus yang dapat dirinci sebagai berikut:

1. Kewenangan untuk mewakili:

a. Direksi berhak mewakili Bank di dalam dan di luar pengadilan serta melakukan segala tindakan dan perbuatan, baik mengenai pengurusan maupun mengenai pemilikan, serta mengikat Bank dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Bank.
b. Direktur Utama berhak dan berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Perseroan. Jika Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun, maka Wakil Direktur Utama berhak dan berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Bank. Dalam hal Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun juga, maka 1 (satu) orang anggota Direksi lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Direksi berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Bank. Jika tidak ada keputusan Rapat Direksi tentang penetapan dimaksud, maka 2 (dua) orang anggota Direksi lainnya berhak dan berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Bank.
c. Untuk kelancaran pelaksanaan tugas sehari-hari, Direksi memberi kuasa untuk melakukan segala tindakan dan perbuatan kepada setiap Direktur secara sendiri-sendiri sesuai bidang tugasnya masing-masing, untuk dan atas nama Direksi bertindak mewakili Bank yang diatur dalam dokumen tersendiri.
d. Direksi untuk perbuatan tertentu, berhak mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya, dengan memberikan kepadanya atau kepada mereka kekuasaan untuk perbuatan tertentu tersebut yang diatur dalam surat kuasa.

2. Kewenangan untuk memutus:

a. Kewenangan Direksi untuk memutus dapat dikuasakan secara khusus kepada Anggota Direksi lainnya, sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank.
b. Kewenangan memutus sebagaimana dimaksud pada butir 1, dapat dikuasakan secara khusus kepada anggota Direksi dengan mengindahkan ketentuan Anggaran Dasar, *Job Description* dan ketentuan Direksi Pengganti/*Alternate* Direksi Bank.

Kewajiban Direksi

Direksi berkewajiban untuk melaksanakan tindakan pengurusan perusahaan dengan itikad baik dan mengutamakan kepentingan Bank di atas kepentingan pribadi.

Kriteria Penetapan Anggota Direksi

Pengurus Bank wajib memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan. Guna memenuhi persyaratan integritas, calon anggota Direksi Bank harus memiliki akhlak dan moral yang baik, komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat dan tidak termasuk dalam Daftar Tidak Lulus.

Sedangkan guna memenuhi persyaratan kompetensi Anggota Direksi wajib memiliki pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya, memiliki pengalaman dan keahlian di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan bank yang sehat. Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Direksi wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal 5 (lima) tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank.

Calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan reputasi keuangan, yaitu:

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

Prosedur Penetapan Anggota Direksi

Seseorang yang diangkat sebagai Direksi wajib menjalani Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit and Proper Test)* sebelum menjalankan tugasnya sebagai Direksi Bank Mandiri, sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan Dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan. Sejak tahun 2014 fungsi Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Bank telah dialihkan dari Bank Indonesia ke Otoritas Jasa Keuangan. Sehingga Pengurus Bank harus mendapatkan predikat Lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Dalam penilaian kemampuan dan kepatutan, Calon Pengurus yang diajukan oleh Bank dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh OJK, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh OJK selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

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

Kebijakan Keberagaman Komposisi Direksi

Komposisi Direksi Bank Mandiri ditetapkan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kompleksitas Bank Mandiri termasuk memerhatikan unsur keberagaman yang meliputi pendidikan, keahlian, pengetahuan, serta pengalaman yang dibutuhkan. Komposisi Direksi Bank Mandiri yang ada saat ini telah memenuhi unsur keberagaman tersebut sebagaimana tercermin pada Profil Direksi di halaman 78-83.

Keberagaman komposisi Direksi telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi pendidikan, pengalaman kerja dan usia. Terkait dengan keberagaman tersebut, Bank Mandiri memiliki seorang Direktur yang membidangi/membawahi bidang akuntansi atau keuangan yaitu Bapak Pahala N. Mansury, memiliki kualifikasi, latar belakang, sertifikasi pelatihan dan pengalaman kerja di bidang keuangan (profil beliau dapat dilihat di bagian profil Direksi pada halaman 80).

Aspek Keberagaman	
Pendidikan	Keberagaman latar belakang pendidikan Direksi Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: • Jenjang pendidikan meliputi tingkat Sarjana dan Magister • Kompetensi bidang antara lain bidang Keuangan, Akuntansi, Manajemen, Teknik Elektro, Sistem Informasi Manajemen, Administrasi Bisnis, Kedokteran Gigi, Pertanian, Peternakan.
Pengalaman Kerja	Keberagaman pengalaman kerja Direksi Bank Mandiri, antara lain yaitu: selain ada yang berasal dari pejabat karir Bank Mandiri, anggota Direksi Bank Mandiri merupakan profesional di berbagai jenjang jabatan pada perbankan nasional, multinasional maupun lembaga keuangan lainnya. Sementara Berdasarkan Pengalaman semua anggota Direksi memiliki pengalaman kerja di bidang Jasa Keuangan khususnya Bank.
Usia	Keberagaman usia Direksi Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu usia 43-50 tahun = 3 orang dan 51 – 68 tahun = 7 orang
Jenis Kelamin	Terdapat satu orang anggota Direksi wanita di Bank Mandiri

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

Seiring dengan perkembangan usaha, permasalahan yang dihadapi Bank Mandiri semakin kompleks. Oleh karena itu, dengan adanya keberagaman di dalam susunan Direksi, maka dapat memberikan beberapa alternatif penyelesaian sehingga keputusan terbaik dapat diperoleh.

Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tanggung Jawab Masing-masing Anggota Direksi

Direktur Utama

1. Melaksanakan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
2. Melakukan segala tindakan dan perbuatan mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan.
3. Beritikad baik dan penuh tanggung jawab dalam menjalankan tugas untuk kepentingan usaha Perseroan dengan mengindahkan ketentuan Anggaran Dasar, Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundangan yang berlaku.
4. Bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perseroan apabila bersalah atau lalai dalam menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perseroan kecuali dapat membuktikan antara lain telah melakukan pengurusan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
5. Mewakili Perseroan di dalam dan di luar pengadilan serta melakukan segala tindakan dan perbuatan baik mengenai pengurusan maupun mengenai pemilikan serta mengikat Perseroan dengan pihak lain dan atau pihak lain dengan Perseroan.
6. Mengkoordinasikan kebijakan dan strategi unit kerja di bawah supervisi Direktur Utama sebagaimana tertuang dalam Keputusan Direksi terkait Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi.
7. Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi kegiatan Direktur Pembina Wilayah.

Wakil Direktur Utama

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi seluruh bidang yang menjadi tanggung jawab supervisinya.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja yang berada di bawah koordinasi Wakil Direktur Utama, berkoordinasi dengan Direktur Utama serta Direktur lainnya.
   c. Bersama Direktur Utama mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar produk dan jasa Perseroan dengan memerhatikan aspek risiko.
   d. Bersama Direktur Utama mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Direktur Pembina Wilayah dalam mengarahkan dan membina Regional CEO untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan volume bisnis (dana dan kredit) Perseroan di seluruh Region/Regional.
   e. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
3. **Sumber Daya Manusia**
   a. Membantu Direktur Utama mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) Bank Mandiri.
   b. Bersama Direktur Utama menetapkan pembidangan tugas di antara Direksi dan menetapkan struktur organisasi dengan tetap mempertimbangkan Anggaran Dasar Perseroan.

Direktur Operations

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang Operations.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
   c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan

dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence, Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang Operations sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja yang berada di bidang Operations, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
   c. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *service* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.
   d. Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.
   e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan serta pengelolaan prosedur penanganan keluhan maupun sengketa nasabah.
   f. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
   g. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.
3. **Sumber Daya Manusia**
   Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Operations, termasuk mengusulkan rekrutment, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Finance & Treasury

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Finance & Treasury*.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
   c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence, Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.
2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Finance & Treasury* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Finance & Treasury*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
   c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Finance & Treasury* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
   d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Finance & Treasury* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
   e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Finance & Treasury* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
   f. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
   g. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
   h. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.
3. **Sumber Daya Manusia**
   Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Finance & Treasury, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Corporate Banking

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Corporate Banking*.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
   c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence, Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.
2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Corporate Banking* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Corporate Banking*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
   c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Corporate Banking* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
   d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Corporate Banking* secara agresif dengan mengindahkan

kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Corporate Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
g. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
h. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Distributions

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Distributions*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence*, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan *target volume* bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Distributions* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Distributions*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin dan mengkoordinasi pendistribusian produk Bank Mandiri melalui unit-unit yang memegang fungsi *Distributions* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
d. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
e. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
f. Mensupervisi Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Retail Banking

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang Retail Banking.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan Business Plan dan Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence*, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Retail Banking* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Retail Banking*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Retail Banking* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Retail Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Retail Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Retail Banking* secara benar.
g. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
h. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
i. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Risk Management & Compliance

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Risk Management & Compliance*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

c. Mendukung *Direktur Distributions* dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence,Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Risk Management & Compliance* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja yang berada di bidang *Risk Management & Compliance*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance.*
d. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan Bank telah memenuhi seluruh peraturan perundangan yang berlaku serta menjaga agar kegiatan usaha Bank tidak menyimpang dari peraturan perundangan.
e. Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Bank kepada pihak eksternal.
f. Mengembangkan organisasi kerja *Risk Management & Compliance* sehingga Perseroan memiliki kebijakan, prosedur dan metode yang handal dalam menerapkan *Risk Management & Compliance*.
g. Memonitor kepatuhan dan pelaksanaan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi *Risk Management & Compliance*.
h. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penanganan permasalahan hukum yang bersifat kompleks dan/atau bankwide melalui pemberian advis hukum kepada unit kerja, manajemen maupun dengan mengoptimalkan *legal officer*.
i. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor *legal action* secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas.
j. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
k. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Commercial Banking

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Commercial Banking*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan Business Plan dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence,Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Commercial Banking* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Commercial Banking*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Commercial Banking* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Commercial Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Commercial Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Commercial Banking* secara benar.
g. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
h. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
i. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Digital Banking & Technology

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Digital Banking & Technology*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan

dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence*,*Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Digital Banking & Technology* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Digital Banking & Technology*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Digital Banking & Technology* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Digital Banking & Technology* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Digital Banking & Technology* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Mengembangkan *Information Technology* untuk bekerja sebagai mitra bisnis dengan seluruh unit kerja organisasi Perseroan dan memastikan bahwa Perseroan telah mempunyai solusi teknologi yang paling tepat untuk situasi saat ini dan kebutuhan bisnis di masa mendatang melalui perencanaan teknologi informasi yang efektif dan efisien, pengembangan, pencapaian, pengimplementasian, pemeliharaan dan dukungan yang berkelanjutan.
g. Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.
h. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
i. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
j. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

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

Jumlah dan Komposisi Direksi

Penentuan jumlah Direksi sebagaimana mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku seperti POJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, disebutkan bahwa Jumlah anggota Direksi paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang, sedangkan berdasarkan POJK No.33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Komisaris, disebutkan bahwa Anggota Direksi paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang.

Dalam rangka mencapai efektivitas pengambilan keputusan, penentuan jumlah Direksi telah didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan dan disesuaikan dengan kondisi Perseroan yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran Perseroan.

Komposisi Direksi sebelum RUPS Tahunan

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Budi Gunadi Sadikin	Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013 (pengalihan jabatan dari Direktur menjadi Direktur Utama)	23 April 2013 - 2016	Bank Indonesia 31 Juli 2013 (sebagai Direktur Utama)	Indonesia
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Sentot A. Sentausa	Direktur Distributions	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 Juni 2006	2 Juni 2006 -2016	Bank Indonesia 3 Oktober 2006	Indonesia
Ogi Prastomiyono	Direktur Technology & Operation	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 29 Mei 2008	29 Mei 2008 -saat ini	Bank Indonesia 12 Desember 2008	Indonesia
Pahala N. Mansury	Direktur Treasury & Markets	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 17 Mei 2010	17 Mei 2010 -saat ini	Bank Indonesia 12 Juli 2010	Indonesia
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 23 Mei 2011	23 Mei 2011 - saat ini	Bank Indonesia 15 Juli 2011	Indonesia
Hery Gunardi	Direktur Consumer Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013	2 April 2013 -saat ini	Bank Indonesia 27 Juni 2013	Indonesia
Tardi	Direktur Micro & Business Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 16 September 2015	Indonesia

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 1 Juni 2015	Indonesia
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Finance & Strategy	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 3 Juli 2015	Indonesia

Pada tahun 2016, telah terjadi satu kali perubahan komposisi Direksi. Berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016, Kartika Wirjoadmodjo yang semula menjabat sebagai Direktur kemudian diangkat sebagai Direktur Utama, menggantikan Budi Gunadi Sadikin. Selain itu juga terdapat pengangkatan Rico Usthavia Frans sebagai Direktur yang menggantikan Sentot A. Sentausa. Dengan demikian, jumlah anggota Direksi per 31 Desember 2016 adalah sebanyak 10 orang yang terdiri dari satu orang Direktur Utama, satu orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 11 Mei 2016	Indonesia
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 29 Mei 2008	29 Mei 2008-saat ini	Bank Indonesia 12 Desember 2008	Indonesia
Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 17 Mei 2010	17 Mei 2010-saat ini	Bank Indonesia 12 Juli 2010	Indonesia
Hery Gunardi	Direktur Distributions	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013	2 April 2013-saat ini	Bank Indonesia 27 Juni 2013	Indonesia
Tardi	Direktur Retail Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 16 September 2015	Indonesia
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 1 Juni 2015	Indonesia
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 15 Juli 2011	Indonesia
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 18 Juli 2016	Indonesia

Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Seperti halnya Dewan Komisaris, Direksi sebagai pengurus Bank diharuskan memenuhi persyaratan integritas, kompetensi dan reputasi keuangan serta memperoleh predikat lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tercantum dalam POJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan (*Fit and Proper Test*).

Setiap anggota Direksi telah mengikuti *Fit and Proper Test* yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia atau Otoritas Jasa Keuangan dan memperoleh predikat kelulusan sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Nama	Jabatan	Penyelenggara Penilaian Kemampuan dan Kepatutan	Tanggal Efektif Pengangkatan
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	17 Mei 2016
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Ogi Prastomiyono	Direktur Technology & Operation	Bank Indonesia	24 Desember 2008
Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	Bank Indonesia	16 Juli 2010
Hery Gunardi	Direktur Distribution Banking	Bank Indonesia	4 Juli 2013
Tardi	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	22 September 2015

Nama	Jabatan	Penyelenggara Penilaian Kemampuan dan Kepatutan	Tanggal Efektif Pengangkatan
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	Otoritas Jasa Keuangan	10 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juli 2011
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Otoritas Jasa Keuangan	20 Juli 2016

Kriteria dan Independensi Direksi

Independensi Direksi Bank Mandiri dibuktikan dengan tidak adanya hubungan keluarga sampai derajat kedua, baik menurut garis lurus maupun ke samping dan juga hubungan keuangan dengan Pemegang Saham Pengendali, sesama anggota Direksi, dan anggota Dewan Komisaris sebagaimana tersaji pada tabel berikut ini.

Nama	Hubungan Keuangan dan Keluarga Direksi											
	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan					
	Direksi		Dewan Komisaris		Pemegang Saham Pengendali		Direksi		Dewan Komisaris		Pemegang Saham Pengendali	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kartika Wirjoatmodjo		√		√		√		√		√		√
Sulaiman A. Arianto		√		√		√		√		√		√
Ogi Prastomiyono		√		√		√		√		√		√
Pahala N. Mansury		√		√		√		√		√		√
Hery Gunardi		√		√		√		√		√		√
Tardi		√		√		√		√		√		√
Ahmad Siddik Badruddin		√		√		√		√		√		√
Kartini Sally		√		√		√		√		√		√
Royke Tumilaar		√		√		√		√		√		√
Rico Usthavia Frans		√		√		√		√		√		√

Kepemilikan Saham Direksi

Per tanggal 31 Desember 2016, masing-masing anggota Direksi tidak memiliki saham dengan kepemilikan yang mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri. Berikut adalah tabel kepemilikan saham anggota Direksi:

Direksi	Jabatan	Kepemilikan Saham 5% atau lebih dari Modal Disetor				
		Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ogi Prastomiyono	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Pahala N. Mansury	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Hery Gunardi	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Tardi	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Kartini Sally	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Rangkap Jabatan Direksi

Sesuai dengan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, setiap anggota Direksi dilarang untuk merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau pejabat eksekutif bank, perusahaan dan/atau lembaga lain kecuali terhadap hal yang diperkenankan dalam aturan tersebut.

Anggota Direksi Bank Mandiri tidak memiliki rangkap jabatan diluar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan.

Apabila Direksi yang betanggung jawab terhadap pengawasan atas penyataan pada Perusahaan Anak Bank, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada Perusahaan Anak bukan Bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang perangkapan jabatan tersebut tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi, maka hal tersebut tidak termasuk dalam kategori rangkap jabatan.

Pengelolaan Benturan Kepentingan

Sebagaimana dituangkan dalam Piagam GCG, Bank Mandiri memiliki kebijakan pengelolaan benturan kepentingan sebagai berikut:

- Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
- 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.
- Dalam hal anggota Dewan Komisaris 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 Dewan Komisaris dan anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.

Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi 2016

Secara umum, selain penyelenggaraan rapat-rapat internal dan RUPS, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi berkaitan dengan kinerja Bank Mandiri selama tahun 2016, di antaranya sebagai berikut:

1. Penerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahun 2016 dengan nilai Rp5.000.000.000.000 dengan tanggal efektif 22 September 2016.
2. Rencana pembangunan Kampus Mandiri University yang ditujukan bagi karyawan Mandiri Group dan institusi-institusi lainnya.
3. Penyelenggarakan berbagai acara seperti Mandiri Investment Forum (MIF) 2016, Pameran amal Mandiri Art Charity.
4. Mempekerjakan para penyandang disabilitas sebagai Operator Call Center.
5. Pengembangkan bisnis *e-Commerce* melalui berbagai *channel electronic banking*.
6. Melakukan Inovasi teknologi berupa pembayaran pungutan dana sawit secara *online*.
7. Melakukan langkah-langkah antisipatif untuk tetap tumbuh sehat dan berkelanjutan, di antaranya dengan membentuk pencadangan yang cukup kuat guna memperkuat struktur aset produktif yang lebih solid dan mengantisipasi tren kenaikan kredit bermasalah (NPL) di industri perbankan ke depan.
8. Mendukung program Layanan Keuangan Digital (LKD) dalam menciptakan sistem keuangan perbankan yang mudah, cepat, dan mengurangi risiko penyimpangan sekaligus memperluas program inklusi keuangan di seluruh masyarakat.
9. Melakukan sosialisasi *tax amnesty* dalam rangka dukungan Bank Mandiri terhadap kebijakan pemerintah untuk meningkatkan basis pajak dan penerimaan negara.
10. Melakukan kerjasama dengan Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG), Bank Mandiri terus memonitor indeks kesesuaian tata kelola perusahaan.
11. Mendukung proyek-proyek infrastruktur strategis nasional melalui Pinjaman Transaksi Khusus senilai Rp1,2 triliun kepada PT Kereta Api Indonesia (KAI).

Rapat Direksi

Rapat Direksi Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya sebulan sekali yang dihadiri oleh seluruh Direksi dan pejabat eksekutif satu tingkat di bawah Direksi untuk memantau kinerja operasional. Keputusan rapat diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan musyawarah mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil berdasarkan pemungutan suara setuju terbanyak dan keputusan yang diambil harus diterima sebagai keputusan bersama (kolegial).

Selain itu, Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah dan mengikat tanpa mengadakan Rapat, dengan ketentuan bahwa seluruh anggota Direksi telah mengetahui usul keputusan yang dimaksud dan memberikan persetujuan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan melalui rapat formal.

Jadwal Rapat Direksi juga disesuaikan dengan Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-03/MBU/2011 tanggal 27 Oktober 2011 yang mewajibkan rapat diadakan setiap hari Selasa dan jika diperlukan Direksi dapat mengundang Dewan Komisaris untuk berpartisipasi dalam Rapat.

Frekuensi Rapat, Tingkat Kehadiran dan Agenda Rapat Direksi

Sepanjang tahun 2016, Direksi telah menyelenggarakan Rapat internal sebanyak 53 kali dengan rincian agenda dan frekuensi kehadiran masing-masing anggota Direksi sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
5 Jan	- Usulan Agenda Rapat Direksi Tahun 2016 dan *Review* Agenda Rapat Direksi Tahun 2015 - Pembahasan *Human Capital* - *Update* Agenda Strategis *Retail*	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
12 Jan	- Pembahasan *Human Capital* - Kinerja Keuangan bulan Desember 2015 - *Update* KLN Initiatives - *Update* Agenda *Strategis Retail*	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	
19 Jan	- *Update Risk Management* - *Industrial Sector Forecast* 2016 - *Update* Agenda Strategis *Wholesale* - *Update* Agenda Strategis *Retail*		√	√	√	√	√	√	√		√	√	
26 Jan	- *Update* Audit atas Laporan Keuangan per 31 Desember 2015 - Pembahasan Performance Review 2015 - *Risk Based Bank Rating* Tw IV/2015 - Pembahasan Pelaksanaan RUPS Tahunan - *Update* Agenda Strategis *Wholesale & Retail* - *Customer Satisfaction Survey*	√	√	√	√	√	√	√			√	√	
2 Feb	Pembahasan Dana Pensiun Bank Mandiri	√	√		√	√	√	√		√	√	√	
5 Feb	Pembahasan *Human Capital*	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	
9 Feb	- Usulan FTP - Pembahasan *Human Capital* - Risk-based Bank Rating Terintegrasi - Revisi Kebijakan Bank Mandiri - *Update* Agenda Strategis Retail - *Update* Laporan Internal Audit Tw/1 2016			√		√	√	√	√	√	√	√	
16 Feb	- Kinerja Keuangan bulan Januari 2016 - Media Plan Tw I – 2016 - *Update* Agenda Strategis *Retail & IT* - Pembahasan Pelaksanaan RUPS Tahunan - *Update Legal* - Pembahasan *Human Capital*	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	
23 Feb	- *Culture Excellence Award* dan Mandiri Innovation Award 2015 - *Update Distribution Network Transformation* - *Wholesale Funding Strategy* - Persiapan *Public Expose* Q4 2015 & *Analyst Meeting* - *Update* Kerjasama Nasabah	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
1 Mar	- Pembahasan *Human Capital* - *Update* Agenda Strategis *Wholesale* - *Update* Agenda Strategis *Retail* - *Update* Agenda Strategis *IT*	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
5 Mar	- Pembahasan Human Capital - *Update* Hasil Audit	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
15 Mar	- Kinerja Keuangan Bulan Februari 2016 - Pembahasan Pelaksanaan RUPS Tahunan - *Update* Strategi Bisnis Perusahaan Anak - Pembahasan *Human Capital* - *Update* Agenda Strategis Retail	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	
22 Mar	Tindak lanjut Hasil Keputusan RUPS Tahunan		√	√		√	√	√	√	√	√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
29 Mar	- Pembidangan Anggota Direksi - Pembahasan *Human Capital* - *Update* Pelaksanaan Revaluasi Aset - Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Tw/I 2016 - *Update* Agenda Strategis Retail		√	√		√	√	√			√	√	
5 Apr	- Pembidangan dan *Alternate* Direksi - Pembahasan *Human Capital*		√			√	√	√	√	√		√	
12 Apr	- Pembahasan *Human Capital* - Kinerja Keuangan Bulan Maret 2016		√	√		√		√	√	√	√	√	
19 Apr	- Pembahasan *Human Capital* - Pembahasan Inisiatif dan Program *Corporate Plan* - *Update* Agenda Strategis *Wholesale & Retail* - *Update* Komite di bawah Direksi		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
26 Apr	- *Management Letter* KAP EY - *Update* Pelaksanaan Revaluasi Aset - *Update* Bisnis *Special Asset Management* - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
28 Apr	Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
3 Mei	- *Update* dan Analisis Kredit *Corporate* & SAM - *Update* Agenda Strategis Retail - *Update* Agenda Strategis IT		√	√		√	√	√	√	√		√	
10 Mei	- Laporan Keuangan *Audited* Bulan Maret 2016 - *Update* Rencana Penerbitan Senior *Debt* - *Update* Agenda Strategis *Retail*		√	√		√	√	√	√	√		√	
17 Mei	- *Update* Kredit *Corporate & Commercial* - Pembahasan *Human Capital* - *Review Fee Based Income* - *Update Distribution Network Transformation* - Kinerja Keuangan Bulan April 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
18 Mei	- Kinerja Keuangan Bulan April 2016 - *Update* Program Komunikasi Bank Mandiri		√	√		√	√		√	√	√	√	
24 Mei	- *Update* Agenda Strategis *Wholesale & Retail* - Pembahasan Temuan Audit & *Fraud*					√	√	√		√	√	√	
31 Mei	- *Update* Kredit, *Distribution* dan SAM - *Update* Agenda Strategis IT - *Update* Pengembangan Bisnis di ASEAN - *Update Legal*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
7 Jun	- Usulan Kewenangan Memutus Kredit - *Update* Agenda Strategis IT - *Update* Strategis Bisnis Perusahaan Anak		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
10 Jun	Revisi RKAP Tahun 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
14 Jun	- Pembahasan *Human Capital* - *Update Corporate Real Estate Group* - *Update* Bisnis Perusahaan Anak - *Update* Perkembangan IT - *Update* Agenda Strategis *Wholesale* - Kinerja Keuangan Bulan Mei 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
21 Jun	- Usulan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lain Dana Pensiun Bank Mandiri - Usulan *Corporate Real Estate Group* - *Update Distribution Network Transformation* - *Review* Permintaan *Portfolio Treasury* - *Update Legal Strategy*		√	√		√	√		√	√	√	√	
28 Jun	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku TW/II 2016 - *Update* Agenda Strategis Retail - *Update Project Acquring Aggregator*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
12 Jul	- Usulan *Sponsorship* Bank Mandiri - Usulan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lain Dana Pensiun Bank Mandiri - *Update* Strategis Bisnis Perusahaan Anak - Kinerja Keuangan Perseroan per 30 Juni 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
19 Jul	- *Update* Desain Kalender & Agenda Tahun 2017 - Usulan Project Strategis - Usulan Kewenangan Memutus Kredit - *Update* Layananan *eChannel* dan Strategi Penanganan Nasabah		√			√	√	√	√	√	√	√	
20 Jul	Kinerja Keuangan Bulan Juni 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
26 Jul	- *Update* Persiapan *Tax Amnesty* - *Update Collection Strategy* - *Risk Based Bank Rating TW* II/2016 - Usulan Pemberian *Insentif Service* - Usulan kewenangan Memutus Kredit		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
2 Agu	- Usulan kewenangan Memutus Kredit - *Update* Agenda Strategis *Wholesale*			√		√	√		√	√	√	√	√
9 Agu	- *Risk Based Bank Rating* Terintegrasi - *Update* Agenda Strategis IT - *Update* Strategi Segmen *Small Business*		√			√	√	√		√		√	√
10 Agu	- *Update* Strategi Bisnis *Consumer* - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√		√	√		√	√	√
15 Agu	- Kinerja Keuangan Bulan Juli 2016 - *Update* Strategi Bisnis *Consumer* - *Update* Strategi Bisnis Mikro - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√		√	√	√	√	√
19 Agu	- *Update* Strategi Bisnis *Commercial* - *Update* Perkembangan IT - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√			√		√	√	
30 Agu	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Bulan Agustus 2016 - Pembahasan *Human Capital*		√			√	√	√	√	√	√	√	√
6 Sep	- *Update Corporate Secretary* - *Update* Agenda Strategis *Retail*		√	√		√	√	√		√	√	√	√
13 Sep	- Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2016 - Usulan Program Wirausaha Mandiri 2016 - *Update* Strategi Bisnis *Commercial* - *Update* Strategi Perusahaan Anak		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
20 Sep	- *Update* Acara HUT Bank Mandiri - *Update* Pengembangan Jaringan Kantor		√	√		√	√		√	√			
27 Sep	- Pembahasan *Human Capital* - *Review* Kinerja *Fee Based Income* - Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku TW III/2016 - *Update Corporate Real Estate Group* - *Update* Agenda Strategis *Retail* - Pembahasan *Corporate Plan*		√	√		√		√	√	√	√	√	√
4 Okt	- Usulan *Corporate Secretary Group* - *Review* Kinerja *Fee Based Income* - *Kick-off* RKAP tahun 2017 - *Update* Strategi Anak Perusahaan		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
11 Okt	- Kinerja Keuangan Bulan September 2016 - *Update* Pengembangan Bisnis di ASEAN - *Update Corporate Real Estate Group* - Usulan Revisi Kebijakan			√		√	√	√	√	√	√	√	√
18 Okt	- *Update* Perubahan POJK - *Update* Agenda Strategis Retail - Pembahasan *Human Capital*		√	√			√	√	√	√	√	√	√
1 Nov	- *Update* Penyusunan RKAP 2017 - *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) 2015/2016 - Pembahasan *Distribution Review* dan *Corporate Plan*		√	√			√	√	√	√	√	√	√

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
8 Nov	- Usulan Pemberian CSR - *Legal Strategy* - *Update* Agenda Strategis *Retail* - Proyeksi NPL		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
15 Nov	- *Corporate Plan Initiatives* - Pembahasan *Human Capital* - Proyeksi NPL - Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2016 - *Update* Agenda Strategis Retail		√			√	√	√	√	√	√	√	√
22 Nov	- *Update* Agenda Strategis Retail - *Update* Strategis Perusahaan Anak - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
29 Nov	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Bulan November 2016 - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√		√		√
13 Des	Usulan *Treasury Group*							√	√	√	√	√	√
20 Des	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Bulan Desember 2016 - *Update* Strategis Perusahaan Anak - Usulan *Sponsorship* Bank Mandiri - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√		√	√	√	√	√	√
21 Des	Kinerja Keuangan Bulan November 2016		√	√		√		√	√	√	√	√	
29 Des	- Pembahasan *Human Capital* - Usulan *Corporate Secretary Group*		√	√		√	√			√	√	√	
Jumlah Rapat		12	56	56	12	56	56	56	56	56	56	56	24
Jumlah Kehadiran		10	50	48	10	53	50	49	49	50	51	54	18
Persentase Kehadiran		**83%**	**89%**	**86%**	**83%**	**95%**	**89%**	**88%**	**88%**	**89%**	**91%**	**96%**	**75%**

*) Menjabat sampai dengan tanggal 21 Maret 2016.

**) Menjabat sampai dengan tanggal 21 Maret 2016.

***) Bapak Rico Usthavia Frans sesuai hasil *fit & proper test*, per 18 Juli 2016 efektif menjabat sebagai anggota Direksi

Rapat Gabungan Direksi dan Komisaris

Selain itu, Rapat Gabungan juga diadakan sekurang-kurangnya sekali dalam 4 (empat) bulan sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar.

Sepanjang tahun 2016, Rapat Gabungan telah diselenggarakan sebanyak 12 kali dimana 3 rapat gabungan diadakan atas undangan Direksi, sedangkan sisanya sebanyak 9 rapat atas undangan Dewan Komisaris.

Tingkat kehadiran Direksi dan Komisaris dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B. S. Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono*)	Ardan Adiperdana *)	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Royke Tumilaar	Rico Usthavia Frans**
13 Jan	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan Desember 2015 - Persetujuan Penawaran Fasilitas Kredit Baru kepada PT Kimia Farma (Persero) Tbk dan PT Kimia Farma Apotek (Kimia Farma Group) - Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Kesejahteraan Karyawan (KKP) kepada Pejabat Eksekutif Bank Mandiri sebagai Pihak terkait - Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√			√	√	
17 Feb	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan Januari 2016 - *Update* RUPS Tahun Buku 2015 - Penunjukkan KAP Mandiri DPLK - Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√		√	√	
16 Mar	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan Februari 2016 - Persetujuan KAP untuk Laporan Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun Buku 2016 - Persetujuan Ijin prinsip usulan kerjasama Pinjam lahan Menara mandiri sebagai lokasi bangunan *cooling tower/ventilation Tower* Station MRT - Persetujuan penambahan *Plafon* dan pemberian baru fasilitas *Comm Line* PT Asuransi Jasa Indonesia Kajian dampak penurunan suku bunga pada Bank Mandiri - Persetujuan fasilitas kredit jangka pendek dan fasilitas *treasury line* untuk PT Astra Sedaya Finance - Persetujuan Pemberian fasiitas *Cash Loan* dan *on Cash* untuk PT United Tractor Semen Gresik - Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√		√	√	
20 Apr	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan maret 2016 - Kajian dampak penurunan suku bunga pada Bank Mandiri - Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√		
11Mei	- Isu penting Bank Mandiri - Laporan Keuanngan konsolidasian	√	√	√	√	√	√	√			√			√		√		√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B. S. Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono*)	Ardan Adiperdana *)	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Royke Tumilaar	Rico Usthavia Frans**
18 Mei	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan April 2016 - *Update* Program komunikasi Bank Mandiri	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√		
20 Jul	Kinerja Keuangan Bulan Juni 2016	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√		√
31 Agu	- Kinerja Keuangan Bulan Juli 2016	√	√	√	√	√	√	√			√	√			√		√		√	√
21 Sep	- Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2016 - Persetujuan penambahan anggaran hapus buku kredit tahun buku 2016 sebesar Rp2,5 triliun	√	√	√	√	√	√	√				√	√	√						√
19 Okt	- Kinerja Keuangan Bulan September 2016 - Peraturan POJK No. 34/ POJK/03/2016 tentang kewajiban penyediaan modal minimum bank umum dampaknya dalam laporan keuangan triwulanan posisi 30 Sep 2016	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√			√	√	√	√	√	√
23 Nov	- Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2016 - usulan RKAP2017 dan RBB2017-2019	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
21 Des	Kinerja Keuangan bulan November 2016	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Jumlah Rapat		11	12	12	12	12	12	12	0	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	6
Jumlah Kehadiran		11	12	12	12	12	12	12	0	9	11	9	9	10	9	7	10	9	8	6
Persentase Kehadiran		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	75%	92%	75%	75%	83%	75%	58%	83%	75%	66%	100%

Direksi yang hadir adalah Direksi yang berkaitan dengan materi yang dibahas dalam rapat.

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero)

**) Bapak Rico Usthavia Frans sesuai hasil *fit & proper test*, per 18 Juli 2016 efektif menjabat sebagai anggota Direksi

Program Orientasi Bagi Direksi Baru

Dalam rangka memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Direksi, Bank Mandiri menyelenggarakan program orientasi bagi anggota Direksi yang dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa dokumen dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy*.

Dokumen-dokumen tersebut antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Direksi dan Komite di bawah Direksi, Pedoman Tata Tertib Direksi, dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Direksi, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

Program pengenalan juga dilakukan melalui kegiatan *on site* (kunjungan) ke unit-unit baik di kantor pusat, maupun di wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung dengan jajaran Bank Mandiri yang berada di kantor pusat, maupun wilayah.

Sehubungan dengan adanya perubahan komposisi Direksi Bank Mandiri berdasarkan hasil keputusan RUPS Tahunan pada tanggal 21 Maret 2016, maka Bank Mandiri melakukan program pengenalan dan peningkatan kapabilitas bagi anggota Direksi baru dalam bentuk distribusi *Board Codes* (*Board Manual*) sebagai referensi dalam melaksanakan fungsi tugas pengelolaan perusahaan.

Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Direksi

Direksi dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensi dan memutakhirkan pengetahuan yang dimilikinya. Untuk itu, Bank Mandiri berusaha memfasilitasi kebutuhan tersebut dengan secara rutin mengikutsertakan Direksi ke berbagai pendidikan berkelanjutan berupa pelatihan, lokakarya, seminar, *conference* yang dapat meningkatkan efektivitas fungsi Direksi yang dapat dilakukan baik di dalam maupun luar negeri atas beban Bank Mandiri.

Selama tahun 2016, Anggota Direksi telah mengikuti pelatihan/lokakarya/seminar dalam rangka peningkatan kemampuan anggota Direksi yang dilaksanakan baik di dalam maupun luar negeri, sebagai berikut :

Direksi	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	*Executive training* di IMD Laussane, Switzerland	Februari 2016	Lausanne, Switzerland	IMD
		Leadership Forum 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		FGD Sinergi BUMN	Mei 2016	Prapat	Kementerian BUMN
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Ogi Prastomiyono	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Narasumber pada Acara Sosialisasi Perekonomian Indonesia di Myanmar	17-18 Agustus 2016	Myanmar	MMUGM, IBI, LSPP
		Refreshing Sertifikasi Risiko Bara - *Enhancing The Power of Enterprise Risk Management in Creating a Sound Bank and Financial Risk Management*"	18-22 September 2016	Stockholm-Swedia	IBI dan LSPP
		Seminar economic outlook 2017 dengan topik "*facing Global Challanges For Better Economic Growth in 2017*	9 Desember 2016	Jakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Pahala N. Mansury	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		FGD Sinergi BUMN	Mei 2016	Prapat	Kementerian BUMN
Hery Gunardi	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop Inisiatif Strategis Direktorat Distributions	Mei 2016	Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Tardi	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Kartini Sally	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Royke Tumilaar	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Rico Usthavia Frans	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Seminar dan Rakernas Perbarindo	Oktober 2016	Pontianak	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop e-Banking 2016	November 2016	Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop TB SME Sales Group	November 2016	Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop Bank Mandiri – Dirjen Pajak : *Work in Shymphony*	November 2016	Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Sertifikasi Manajemen Risiko

Pada tahun 2016, Direksi yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko adalah sebagai berikut:

Nama	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	No. Sertifikat kompetensi	No. Reg	Tingkat	Bidang/Area	Tgl sertifikat dikeluarkan	Masa Berlaku	Tgl Kadaluwarsa
Kartika Wirjoatmodjo	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003832 2015	KEU. 030 9415015	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17-Apr-15	2 Tahun	17 April 2017
Sulaiman A. Arianto	BARA-LSPP	BR.083/ CTF/03/2015	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program - Jakarta	1-2 April 2015	2 tahun	1-2 April 2017
	BARA-LSPP	BR.717/ CTF/07/2012	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program - Frankfurt	10 Juli 2012	2 tahun	9 Juli 2014
Ogi Prastomiyono	IBI-LSPP-MMUGM	027/IRMRP/ MMUGM/X/2016	-	-	Refreshment program - International Risk Management Refreshment Program for Executives Europe Class 2016 (Milan)	21 Oktober 2016	2 tahun	21 Oktober 2018
	LSPP	-	KEU. 030 0001931 2014	-	Refreshment - Manajemen Risiko Perbankan level 5 - Hong Kong	27 Oktober 2014	2 tahun	27 Oktober 2016
	BARA- LSPP	BR.1053/ CTF/11/2012	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program - Tokyo	12 November 2012	2 tahun	12 November 2014
	BSMR	-	040820031 0000315	-	Program Penyegaran Sertifikasi Manajemen Risiko Program Eksekutif - Bali	19 Februari 2008	2 tahun	19 Februari 2010
	Indonesian Risk Professional Association	-	-	-	Program Eksekutif Sertifikasi Manajemen Risiko	20 Agustus 2004	2 tahun	20 Agustus 2006
Pahala N. Mansury	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	00027090695011	-	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 Desember 2011	2 tahun	17 Desember 2013
	BARA Risk Forum	BR.049/CTF/3/2015	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program di Bandung	5 Maret 2015	2 tahun	5 Maret 2017
Royke Tumilaar	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	0012152.0440911	-	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	2 tahun	12 Juni 2014
	BARA Risk Forum	-	-	-	Refreshment at Stockholm 19 - 21 Sept 2016	21 September 2016	2 tahun	21 September 2018

Nama	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	No. Sertifikat kompetensi	No. Reg	Tingkat	Bidang/Area	Tgl sertifikat dikeluarkan	Masa Berlaku	Tgl Kadaluwarsa
Hery Gunardi	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0008004 2015	KEU.030 0849471	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	2 tahun	13 April 2017
Tardi	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003351 2015	KEU. 030 9350715	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	4 April 2015	2 Tahun	4 April 2017
Ahmad Siddik Badruddin	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003544 2015	KEU. 030 8521914	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	2 Tahun	11 April 2017
	BARA Risk Forum	-	-	-	Refreshment at Stockholm 19 - 21 Sept 2016	21 September16	2 tahun	21 September 2018
Kartini Sally	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003545 2015	KEU. 030 9392015	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	2 Tahun	11 April 2017
Rico Usthavia Frans	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	00002270/000322	06111801 20009897	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	2 Tahun	7 Mei 2018
	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	-	06111801 20009897	Level 4	Manajemen Risiko Perbankan	25 April 2010	2 tahun	25 April 2012
	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	-	06111801 20009897	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	2Juni 2007	4 tahun	2 Juni 2011
	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	-	-	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	9 Agustus 2007	4 tahun	9 Agustus 2011

Prosedur Pelaksanaan Assessment Kinerja Direksi

Setiap tahun, kinerja masing-masing anggota Direksi termasuk DIrektur Utama, dinilai secara individu sesuai dengan bidang kerjanya dan mengacu pada 4 (empat) kriteria penilaian, yaitu *financial, people, process*, dan *customer*. Penilaian kinerja tersebut dilakukan berdasarkan target pencapaian dan *Key Performance Indicator* (KPI) yang sudah disepakati bersama pada saat awal tahun.

Parameter penilaian kinerja Direksi terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya meliputi di dalamnya prinsip-prinsip TARIF dalam GCG dalam menjalankan fungsi terhadap pengelolaan terhadap Bank Mandiri. Parameter tersebut dijadikan tolak ukur bagi Direksi untuk juga melakukan penilaian kinerja berdasarkan hasil *self assessment* GCG yang dilaporkan kepada Bank Indonesia secara berkala, dengan mengacu pada Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

Ukuran keberhasilan kinerja Direksi merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi/pemberian insentif bagi Direksi yang dapat dilihat dari realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan secara tahunan dimana RKAP tersebut merupakan refleksi dari hasil kerja Direksi secara kolegial.

Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria yang digunakan untuk menilai masing-masing Direksi yang dilakukan secara tahunan adalah sebagai berikut:

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

Direktur Utama

- *Market Capitalization BMRI*
- *Earning after tax*
- *Return on equity*
- *Market share* dana dan kredit
- Maksimal NPL (*Non Performing Loan*)
- *Fee Based Income Ratio*
- Pertumbuhan dan volume kredit serta volume kredit retail
- Pertumbuhan dan volume CASA serta funding mix CASA
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Survei MRI
- Inisiatif strategis *corporate plan*
- *Cost Efficiency Ratio*, dan *Income Factor ((Total Revenue – Total Operating Expense) / FTE)*

Wakil Direktur Utama

- RORWA (*Return on Risk Weighted Assets*) segmen *wholesale*
- *Contribution margin* segmen *wholesale*
- *Average balance* dana murah dan kredit segmen *wholesale*
- NPL rate segmen *wholesale*
- *Market share* dana murah dan kredit wilayah 8 Surabaya
- *Crosssale ratio*
- *Anchor clients revenue* (CASA, *loan*, dan transaksi)
- CASA *value chain*
- *Human capital score*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*

Direktur Operations

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity* (*after tax*)
- *Cost of Credit* (*bank only*)
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Reliabilitas operasional
- *Availability e-Channel*
- Siklus kredit end to end bankwide
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Operations
- Human Capital Score Bankwide
- Composite Group Index

Direktur Finance & Treasury

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Total Revenue Treasury* dan Segmen FI
- Pertumbuhan *International Product Revenues*
- *Return on Equity* (*after tax*)
- *Cost of Credit* (*bank only*)
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- Laba bersih Mandiri Sekuritas dan BMEL
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Finance & Treasury
- *Human Capital Score Bankwide*
- *Composite Group Index*

Direktur Corporate Banking.

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Fee Based Income Corporate Banking*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Volume Average Balance* Kredit dan Dana Murah *Corporate Banking*
- Laba setelah pajak seluruh anak perusahaan di bawah Direktorat Corporate Banking
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Corporate Banking
- *Human Capital Score Bankwide*

Direktur Distributions

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- Pendapatan anak-anak perusahaan
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- *Human Capital Score Bankwide*
- Pengembangan jaringan baru sesuai RBB
- *Composite Regional Index*

Direktur Retail Banking

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity* (*after tax*)
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Fee Based Income Retail Banking*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- *Volume Average Balance* Dana Pihak Ketiga dan Kredit segmen *Retail Banking*
- Laba bersih seluruh anak perusahaan di bawah Direktorat Retail Banking
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Retail Banking
- *Human Capital Score Bankwide*
- Nilai *Composite Group Index*

Direktur Risk Management & Compliance

- *Contribution Margin*
- *Average balance CASA*
- *Average balance* kredit
- *Delinquency rate* 30+ DPD untuk produk-produk utama kredit individu (kualitas kredit)
- Laba perusahaan anak
- ROMI (*Return on Marketing Investment*) *bankwide*
- *Market share index, market share* dana dan kredit kantor wilayah 7 Semarang
- Survei *customer satisfaction*
- *Cross sell ratio* nasabah prioritas
- Inisiatif strategis *corporate plan*
- *Human capital score*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*

Direktur Commercial Banking.
- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Fee Based Income Commercial Banking*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Average Balance* Dana Masyarakat dan Kredit *Commercial Banking*
- Persentase Transaksi Operasional Debitur-Debitur Utama Direktorat Commercial Banking
- Laba bersih BSM
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Commercial Banking
- *Human Capital Score Bankwide*

Direktur Digital Banking & Technology
- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Revenue* yang berasal dari transaksi *wholesale* trade & *e-channel*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- *Volume Average Balance Giro Bankwide*
- Produktifitas Kuadran ATM A, B, dan C
- *Sales Volume* EDC
- Frekuensi transaksi *Mobile & Internet Banking*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- *Human Capital Score Bankwide*
- Implementasi inisiatif strategis IT & Non IT di bawah Direktorat Digital Banking & Technology
- Nilai *Composite Group Index*

Pada tahun 2016, penilaian terhadap kinerja masing-masing Direksi telah dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan dengan hasil penilaian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Hasil Penilaian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	95,78
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	95,78
Ogi Prastomiyono	Direktur	98,78
Pahala N. Mansury	Direktur	95,57
Hery Gunardi	Direktur	96,49
Tardi	Direktur	93,35
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur	98,2
Kartini Sally	Direktur	96,15
Royke Tumilaar	Direktur	98,46
Rico Usthavia Frans	Direktur	93,86

Pihak yang Melakukan *Assessment*:
Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi tercermin dalam realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahunan dan penilaian tingkat kesehatan Bank yang mencakup Profil Risiko, *Good Corporate Governance*, Rentabilitas dan Permodalan. Pihak yang melakukan *assessment* penilaian terhadap kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS.

Selain hal-hal di atas, beberapa hal yang dapat disampaikan terkait penilaian kinerja Direksi adalah sebagai berikut:
- Sebagai BUMN, kinerja Direksi diukur oleh Pemegang Saham Pengendali (Kementerian BUMN) secara periodik setiap tahun dengan menggunakan metode Kriteria Peniliaian Kinerja Unggul (KPKU) yang mengadopsi kriteria *Malcomm Balridge*.
- Khusus dalam pelaksanaan GCG, selain penilaian kinerja Direksi yang dilakukan melalui mekanisme *Self Assessment* GCG sesuai ketentuan BI/OJK, penilaian kinerja Direksi juga diukur melalui *Third Party Assessment* dengan menggunakan standard internasional yaitu ASEAN CG *Scorecard*.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi

Sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri pasal 15, Mekanisme Pengunduran Diri Direksi adalah sebagai berikut:
a. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dan anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri tersebut secara tertulis kepada Perseroan.
b. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi tersebut paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri dimaksud.
c. Apabila RUPS sebagaimana dimaksud ayat ini, diselenggarakan kurang dari 90 (sembilan puluh) hari dan memutuskan menerima pengunduran diri anggota Direksi dimaksud, maka RUPS dapat memutuskan menerima pengunduran diri tersebut berlaku efektif lebih cepat dari 90 (sembilan puluh) hari setelah diajukannya permohonan pengunduran diri tersebut.
d. Anggota Direksi yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah RUPS menerima baik pengunduran dirinya dan memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.

Sedangkan mekanisme pemberhentian Direksi adalah sebagai berikut:
a. Direksi dapat diberhentikan oleh RUPS, jika:
   - Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar;
   - Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau Negara;
   - Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum tetap;
   - Mengundurkan diri;
   - Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
b. Anggota Direksi sewaktu waktu dapat diberhentikan untuk sementara waktu oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya. Atas pemberhentian sementara tersebut, berlaku ketentuan:

- Keputusan Dewan Komisaris dilakukan sesuai dengan tata cara pengambilan keputusan Dewan Komisaris.
- Diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi.
- Disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut.
- Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah tanggal pemberhentian sementara.
- Anggota Direksi yang diberhentikan sementara dimaksud untuk sementara sebagaimana dimaksud di atas, tidak berwenang;
  a) Menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
  b) Mewakili Perseroan di dalam maupun di luar Pengadilan.
- Dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d ayat ini atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal.
- Dalam RUPS tersebut, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri.
- RUPS tersebut dipimpin oleh salah seorang Pemegang Saham yang dipilih oleh dan diantara Pemegang Saham yang hadir.

Keputusan-keputusan Direksi Tahun 2016

Sepanjang tahun 2016, Direksi telah mengeluarkan beberapa keputusan antara lain sebagai berikut:

Nomor	Tanggal	Perihal
KEP.DIR/134/2016	11 April 2016	Struktur Organisasi
KEP.DIR/134/2016	11 April 2016	Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi serta Penetapan Daftar Direktur Pengganti
KEP.DIR/135/2016	11 April 2016	Penetapan Direktur Pembina Region Beserta Tugas dan Wewenangnya
KEP.DIR/169/2016	28 April 2016	Pembentukan Tim Penerbitan Surat Berharga Rupiah 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
KEP.DIR/352/2016	26 September 2016	Struktur Organisasi

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 2016 peninjauan ulang strategi tahunan Perusahaan dilakukan melalui rapat Direksi.

Kebijakan Pemberian Pinjaman Bagi Direksi

Bank Mandiri memperlakukan anggota Direksi selayaknya regular *customer* dan tidak ada keistimewaan (termasuk suku bunga) untuk anggota Direksi. Selama tahun 2016, tidak ada anggota Direksi yang menerima pinjaman dari Bank Mandiri. Apabila terdapat pinjaman untuk anggota Direksi, maka pinjaman tersebut, akan dihitung sebagai *legal lending limit* Bank Mandiri sesuai peraturan Bank Indonesia No. 8/13/PBI/2006.

Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Formulasi kebijakan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris disusun dengan berbagai pertimbangan yang meliputi kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, kecukupan dan penguatan permodalan Bank, aspek stabilitas keuangan Bank, terciptanya efektivitas manajemen risiko serta, potensi pendapatan di masa yang akan datang.

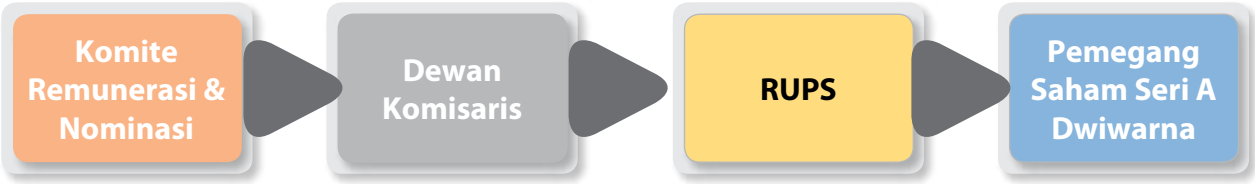
Dalam pemberian remunerasi baik remunerasi yang bersifat
tetap maupun remunerasi yang bersifat variabel, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian. Selain tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, kebijakan remunerasi yang bersifat tetap harus memerhatikan skala usaha, kompleksitas usaha, *peer group*, tingkat inflasi, kondisi, dan kemampuan keuangan. Sedangkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel selain harus mengedepankan hal-hal yang berhubungan kebijakan remunerasi yang bersifat tetap, juga harus memerhatikan adanya *prudent risk taking*.

Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Indikator yang digunakan dalam menentukan Remunerasi Anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut :
1. *Key Performance Indicator* (KPI)
2. Kinerja Perseroan
3. *Business Size*, dan
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank.

Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

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



Komite Remunerasi & Nominasi	Dewan Komisaris	RUPS	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna
Menyusun dan Mengusulkan rekomendasi remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris	Mengkaji usulan Komite Remunerasi dan Nominasi Mengusulkan Remunerasi kepada RUPS	Usulan Remunerasi Dewan Komisaris	Persetujuan Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Struktur Remunerasi dan Fasilitas Bagi Dewan Komisaris

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1	**Honorarium**	
		Besarnya Faktor Jabatan
		Komisaris Utama 50% dari Direktur Utama
		Wakil Komisaris Utama 47,5%
		Komisaris 45%
2	**Inisiatif Strategis Perusahaan**	
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali honorarium
	Tunjangan Komunikasi	Tidak diberikan
	Tunjangan Transportasi	Sebesar 20% dari honorarium
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
3	**Rencana Strategis Pegawai**	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan hanya untuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP.KOM/003/2014
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran)
	Fasilitas bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014

Berikut rincian pemberian remunerasi Dewan Komisaris

Nama	Gaji	Tunjangan Rutin	Tantiem	Santunan	Jumlah Remunerasi Orang Per Tahun	
					Di atas Rp2 miliar	Di atas Rp1 miliar s.d Rp2 miliar
Wimboh Santoso	√	√	√	√	√	-
Imam Apriyanto Putro	√	√	√	√	√	-
Aviliani	√	√	√	√	√	-
Goei Siauw Hong	√	√	√	√	√	-
B.S Kusmulyono	√	√	√	√	√	-
Abdul Aziz	√	√	√	√	√	-
Askolani	√	√	√	√	√	-
Suwhono	√	√	√	√	√	-
Ardan Adiperdana	√	√	-	√	√	-
Darmin Nasution	-	-	√	-	√	-
Mahmudin Yasin	-	-	√	-	-	√
Pradjoto	-	-	√	-	-	√
Krisna Wijaya	-	-	√	-	-	√
Anton H. Gunawan	-	-	√	-	-	√
TOTAL (dalam jutaan Rp)	**Rp15.977**	**Rp4.670**	**Rp65.783**	**Rp2.965**	**-**	**-**

Tantiem untuk tahun buku 2015 diberikan kepada Dewan Komisaris yang menjabat sampai dengan penutupan RUPS Tahun Buku 2015, yaitu: Wimboh Santoso, Imam Apriyanto Putro, Aviliani, Goei Siauw Hong, B.S Kusmulyono, Abdul Aziz, Askolani, Suwhono, Darmin Nasution, Mahmudin Yasin, Pradjoto, Krisna Wijaya, Anton H. Gunawan.

Penetapan Remunerasi Direksi

Indikator yang digunakan dalam menentukan remunerasi Direksi agar sesuai dengan tujuan dari kebijakan remunerasi adalah sebagai berikut :

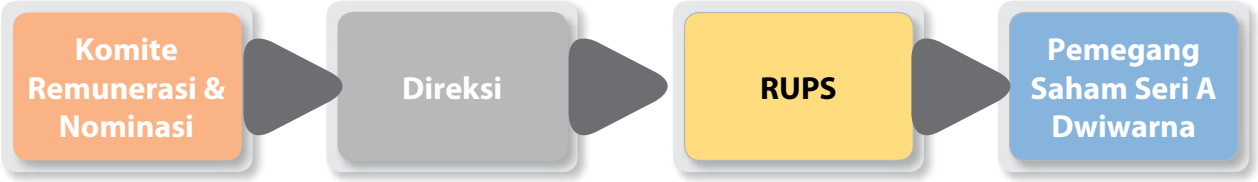
1. *Key Performance Indicator* (KPI)
2. Kinerja Perseroan
3. *Business Size*
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank.

Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi

Selain tercermin dalam realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), penetapan remunerasi Direksi juga membutuhkan pengkajian yang diusulkan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Penyampaian Rencana Bisnis Bank (RBB) kepada ke Pemangku Kepentingan/ *Stakeholder* dan regulator yang dilakukan pada akhir tahun;
2. Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktur Utama yang disetujui oleh Dewan Komisaris dan ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama;
3. Penyususan IKU Wakil Direktur Utama dan Direktur Bidang untuk meng-cover IKU Direktur Utama;
4. Secara berkala dilakukan evaluasi kinerja masing-masing bisnis unit dan target utama dievaluasi secara bulanan melalui *performance review*;
5. Pada akhir tahun dilakukan penilaian secara komprehensif yang dibahas dalam rapat Direksi;
6. Hasil penilaian dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan setelah RUPS dilakukan pembagian tantiem kepada Direksi yang didasarkan pada penilaian tersebut, sehingga tantiem 1 (satu) orang Direktur dapat berbeda dengan direktur lainnya.

RUPS memutuskan penetapan remunerasi bagi Direksi dimana mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris dengan melibatkan Komite Remunerasi dan Nominasi untuk melakukan pendalaman. Dalam hal penetapan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santuna purna jabatan bagi Direksi, Komite Remunerasi dan Nominasi berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.



Menyusun dan Mengusulkan rekomendasi remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris

Mengkaji usulan Komite Remunerasi dan Nominasi Mengusulkan Remunerasi kepada RUPS

Usulan Remunerasi Direksi

Persetujuan Penetapan Remunerasi Direksi

Struktur Remunerasi dan Fasilitas Bagi Direksi Tahun 2016

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1	**Honorarium**	
		Besarnya Faktor Jabatan
		Direktur Utama 100%
		Wakil Direktur Utama 95%
		Direktur 90%
2	**Tunjangan**	
	Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali gaji
	Tunjangan Komunikasi	Sebesar pemakaian (*at cost*)
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun
	Tunjangan Perumahan	Rp27.500.000/bulan termasuk biaya utilitas, apabila tidak menempati rumah jabatan
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan (cuti tahunan 12 hari kerja, tidak termasuk cuti bersama)
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
3	**Fasilitas**	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Disediakan 1 (satu) fasilitas kendaraan, dengan cara sewa Spesifikasi kendaraan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/003/2014)
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP. KOM/003/104
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014
	Fasilitas Perumahan	Direksi tidak diberikan rumah jabatan namun diberikan tunjangan perumahan termasuk tunjangan utilitas Direksi yang diangkat sebelum keluarnya Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 dan telah menempati rumah jabatan, maka anggota Direksi wajib mempergunakan rumah jabatan tersebut sampai dengan masa jabatannya berakhir

Berikut rincian pemberian remunerasi Direksi

Nama	Gaji	Tunjangan Rutin	Tantiem	Santunan	Perumahan	Jumlah Remunerasi Orang Per Tahun
						Di atas Rp2 miliar
Kartika Wirjoatmodjo	√	√	√	√	√	√
Sulaiman A. Arianto	√	√	√	√	√	√
Ogi Prastomiyono	√	√	√	√	-	√
Pahala N. Mansury	√	√	√	√	√	√
Hery Gunardi	√	√	√	√	√	√
Tardi	√	√	√	√	√	√
Ahmad Siddik Badruddin	√	√	√	√	√	√
Kartini Sally	√	√	√	√	-	√
Royke Tumilaar	√	√	√	√	-	√
Rico Usthavia Frans	√	√	√	√	√	√
Budi Gunadi Sadikin	√	-	√	√	-	√

Nama	Gaji	Tunjangan Rutin	Tantiem	Santunan	Perumahan	Jumlah Remunerasi Orang Per Tahun
						Di atas Rp2 miliar
Sentot A. Sentausa	√	√	√	√	√	√
Riswinandi	-	-	√	-	-	√
Abdul Rachman	-	-	√	-	-	√
Sunarso	-	-	√	-	-	√
Fransisca N. Mok	-	-	√	-	-	√
Kresno Sediarsi	-	-	√	-	-	√
TOTAL (dalam jutaan Rp)	**Rp39.062**	**Rp7.804**	**Rp212.039**	**Rp2.965**	**Rp337**	**-**

Catatan : Skala dan kompleksitas usaha di setiap perusahaan yang berbeda-beda sehingga Bank Mandiri masih memandang perlu untuk mengungkapkan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi dalam bentuk besaran/total dan belum mengungkapkan remunerasi untuk masing-masing individu.

Tantiem untuk tahun buku 2015 diberikan kepada Direksi yang menjabat sampai dengan penutupan RUPS Tahun Buku 2015, yaitu: Kartika Wirjoatmodjo, Sulaiman A. Arianto, Ogi Prastomiyono, Pahala N. Mansury, Hery Gunardi, Tardi, Ahmad Siddik Badruddin, Kartini Sally, Royke Tumilaar, Rico Usthavia Frans, Budi Gunadi Sadikin, Sentot A. Sentausa, Riswinandi, Abdul Rachman, Sunarso, Fransisca N. Mok, Kresno Sediarsi.

Kebijakan Remunerasi Berdasarkan POJK No. 45/POJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum

Kebijakan remunerasi Bank Mandiri sedang disempurnakan untuk memenuhi ketentuan POJK terkait remunerasi, yang disesuaikan dengan kompleksitas organisasi Bank Mandiri. Terdapat bagian-bagian dalam penyusunan kebijakan remunerasi yang memerhatikan masukan dari konsultan independen antara lain konsultan Willis Towers Watson.

Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Anggota Dewan Komisaris Dan 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.

Hubungan Kerja Dewan Komisaris dan Direksi

Sebagaimana tertuang dalam Piagam GCG, hubungan kerja Dewan Komisaris dan Direksi adalah hubungan *check and balances* dengan prinsip bahwa kedua organ tersebut mempunyai kedudukan yang setara, namun keduanya mempunyai mempunyai tugas, tanggung jawab dan wewenang yang berbeda sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan. Tugas utama Dewan Komisaris pada intinya adalah melakukan fungsi pengawasan dan pemberian nasehat, sementara itu tugas utama Direksi adalah melakukan pengurusan perusahaan, memelihara dan mengurus kekayaan perseroan dengan memerhatikan keputusan RUPS dan arahan dari Dewan Komisaris. Namun demikian, keduanya senantiasa berkoordinasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan dan kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang Dewan Komisaris dan Direksi sesuai dengan fungsinya masing-masing bertanggung jawab atas kelangsungan usaha Bank dalam jangka panjang. Hal ini tercermin pada:

1. Terpeliharanya kesehatan Bank sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan kriteria yang ditetapkan oleh Bank Indonesia;
2. Terlaksananya dengan baik manajemen risiko maupun sistem pengendalian internal;
3. Tercapainya imbal hasil yang wajar bagi pemegang saham;
4. Terlindunginya kepentingan *stakeholder*s secara wajar;
5. Terpenuhinya implementasi GCG;
6. Terlaksananya suksesi kepemimpinan dan kontinuitas manajemen di semua lini organisasi.

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

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

Komite di Bawah Dewan komisaris

Dalam menjalankan tugasnya terkait fungsi pengawasan, Dewan Komisaris membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Keempat komite tersebut bertanggung jawab langsung secara kolektif kepada Dewan Komisaris

Komite Audit

Komite Audit (sebelumnya Dewan Audit) dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan Keputusan No.013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999. Selain turut memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, Komite Audit juga mendukung Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang berhubungan dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern, efektivitas pemeriksaan oleh auditor ekstern dan intern, dan bersama-sama dengan Komite Pemantau Risiko memastikan bahwa pelaksanaan manajemen risiko telah berjalan dengan efektif.

Dasar Pembentukan Komite Audit
Pembentukan Komite mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
3. Peraturan I-A Lampiran I Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia Nomor: KEP-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.
4. Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM//004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/374/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit.

Tugas dan Tanggung jawab Komite Audit
Ketua Komite Audit bertugas dan bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi atas seluruh kegiatan Komite Audit untuk memenuhi tujuan komite sesuai dengan pembentukannya, di antaranya bertanggung jawab untuk hal-hal sebagai berikut:

1. Menentukan rencana kerja tahunan dan jadwal rapat tahunan.
2. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan Komite Audit serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
3. Melakukan penilaian sendiri mengenai efektifitas dari kegiatan Komite Audit.
4. Melakukan penelaahan atas independensi dan obyektivitas Kantor Akuntan Publik yang akan mengikuti *tender* dan memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris. Selain itu, Komite Audit juga memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pergantian atau pengakhiran Kantor Akuntan Publik.

Wewenang Komite Audit
Komite Audit mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

a. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris mengenai laporan keuangan dan atau hal-hal lain yang disampaikan Direksi.
b. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Bank Mandiri serta Kantor Akuntan Publik yang memeriksa Bank Mandiri untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
c. Meminta laporan hasil pemeriksaan auditor intern dan auditor ekstern serta institusi pengawas/pemeriksa lainnya.
d. Meminta 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.
e. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.

Independensi Komite Audit
Seluruh Anggota Komite Audit Bank Mandiri telah memenuhi kriteria independensi sebagai berikut:

1. Bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik yang memberikan jasa audit dan non audit pada Bank Mandiri dalam 1 (satu) tahun terakhir sebelum diangkat sebagai anggota Komite Audit.
2. Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung.
3. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris, Direksi dan pemegang saham utama Bank Mandiri.
4. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit
Anggota Komite Audit sekurang-kurangnya terdiri dari 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. Komisaris Independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Audit sekurang-kurangnya 51% dari Jumlah Anggota Komite Audit. Anggota Komite Audit yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite Audit. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Audit lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Audit.

Per 31 Desember 2016, komposisi anggota Komite Audit adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
Aviliani	Ketua (Komisaris Independen)	KEP.DIR/374/2016
Askolani	Anggota (Komisaris)	KEP.DIR/374/2016
Goei Siauw Hong	Anggota (Komisaris Independen)	KEP.DIR/374/2016
Ardan Adiperdana	Anggota (Komisaris)	KEP.DIR/374/2016
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	KEP.DIR/374/2016
Lista Irna	Anggota (Pihak Independen)	KEP.DIR/374/2016

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Audit
Masa Tugas anggota Komite Audit yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Audit

Anggota Komite Audit yang juga merupakan anggota Dewan Komisaris, profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Profil Bapak Budi Sulistio dan Ibu Lista Irna sebagai anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bawah ini.

Budi Sulistio
Warga Negara Indonesia, 61 tahun
Periode Jabatan : 2014 - sekarang

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

Riwayat Pekerjaan
- 2014 – sekarang: Anggota Komite Audit, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2014– 2016 : Anggota Komite Pemantau Risiko, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2006 – 2010: Group Head Accounting, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2005 – 2006: Regional Manager Kanwil VII Semarang, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Lista Irna
Warga Negara Indonesia, 49 tahun
Periode dan Masa Jabatan : 2016 - sekarang

Riwayat Pendidikan
- S2, Master of Business Administration, Swiss German University – Serpong Indonesia (2005)
- S1, Fakultas Teknik – Pertambangan, Universitas Sriwijaya (1990)

Riwayat Pekerjaan
- 2016 – sekarang : Anggota Komite Audit, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2014 – 2016 : Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market, Bank Danamon Indonesia (EVP)
- 2010 – 2014 : Enterprise Risk & Policy Integrated Risk, Bank Danamon Indonesia
- 2007 – 2010 : Head of Consumer Risk Credit Operation (VP), Standard Chartered Bank
- Feb 2007 – Aug 2007 : Credit Planning, MIS Reporting & QA Head, Credit – Consumer Banking (AVP), Standard Chartered Bank
- 2006 – 2007 : National Head of Telemarketing, Shared Distribution, Standard Chartered Bank

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite 2016
Di tahun 2016, Komite Audit telah menjalankan fungsinya untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern (*internal control system*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor ekstern dan intern serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fungsi dan tugas tersebut dilakukan melalui rapat formal dengan unit kerja terkait sepanjang tahun 2016 sebagai berikut :

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
1	28 Januari 2016	Pembahasan Hasil Audit Final LK Bank Mandiri posisi 31 Desember 2015 dengan KAP PSS - EY	- Internal Audit - Accounting Group
2	10 Februari 2016	- Laporan Hasil Audit Triwulan IV/2015 - Daftar *Monitoring* Tindak Lanjut BPK dan OJK - *Annual Audit Plan* Direktorat Internal Audit Tahun 2016	- Internal Audit - Accounting Group
3	14 Maret 2016	Pembahasan pemilihan KAP untuk LK Bank Mandiri Tahun buku 2016	- Internal Audit - Accounting Group
4	14 Maret 2016	Risiko Kredit terhadap Badan Usaha & Debitur Group yg dibiayai Lintas Direktorat dgn limit >Rp500 miliar Ijin Prinsip usulan kerjasama pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai lokasi bangunan *Cooling Tower Station* MRT Jkt Istora	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Consumer Banking - Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Wholesale Risk - Corporate Real Estate Group
5	23 Maret 2016	Persetujuan Panambahan *Plafon* dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Astra Sedaya Finance Persetujuan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas TL untuk PT Astra Sedaya Finance Persetujuan pemberian Fasilitas CL dan NCL untuk PT United Tractor Semen Gresik (SI Group) Persetujuan Fasilitas KI dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group)	- Direktorat Corporate Banking
6	30 Maret 2016	Persetujuan Penambahan Modal PT MAGI Persetujuan Penambahan Modal PT MUF *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Semester II 2015 *Oustanding Legal Cases*	- Direktorat Finance & Treasury - Direktorat Risk Management & Compliance - Legal Group
7	27 April 2016	*Management Letter* dari KAP PSS - EY sehubungan dengan Audit Bank Mandiri Tahun Buku yg berakhir 31 Desember 2015	- Internal Audit - Accounting Group - SPM Group
8	11 Mei 2016	Penjelasan LK Bank Mandiri posisi 31 Maret 2016 (*Unaudited*)	- Internal Audit - Accounting Group
9	25 Mei 2016	Temuan - temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan I/2016	Internal Audit
10	22 Juni 2016	Update mengenai tambahan *Review* untuk Kredit *Commercial* oleh KAP PSS - EY	- Internal Audit - Accounting Group
11	15 Agustus 2016	- Laporan Hasil Audit Semester I/2016 - Daftar *Monitoring* Tindak Lanjut temuan BPK, OJK dan KAP PSS - EY	Internal Audit
12	14 Sept 2016	- *Update* Kinerja Perusahaan Anak Bank Mandiri per akhir Juli 2016 - Posisi Bank Mandiri terhadap Pesaing per Akhir Juni 2016	Strategic Peformance Management Group
13	21 Sept 2016	Permohonan Persetujuan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit 2016	- Direktorat Special Assets Management - Direktorat Wholesale Risk - Direktorat Retail Risk
14	19 Oktober 2016	Penjelasan mengenai update Sample Audit Kredit oleh KAP PSS - EY untuk audit periode Desember 2016 *Update* peraturan POJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dan dampaknya dalam Laporan Keuangan Triwulanan posisi 30 September 2016	Accounting Group Accounting Group
15	16 November 2016	Temuan - temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan III/2016 dan Tindak Lanjut Temuan BPK dan OJK	Internal Audit
16	23 November 2016	Proyeksi NPL dan Usulan Tambahan Anggaran Hapus Buku Usulan RKAP 2017 dan RBB 2017 - 2019 Usulan Corporate Plan Bank Mandiri 2016-2020	- Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Wholesale Risk - Direktorat Special Assets Management - Direktorat Retail Risk

Pernyataan Komite Audit atas Efektifitas Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko
Sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh Bank Mandiri dinilai sudah berjalan efektif dan memadai tercermin dari efektifitas pelaksanaan fungsi-fungsi pengendalian internal, antara lain fungsi audit internal, manajemen risiko, kepatuhan, finansial dan operasional kontrol.

Rapat Komite Audit

Rapat Komite Audit diselenggarakan sekurang-kurangnya 12 (dua belas) kali dalam 1 (satu) tahun dan dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir. Keputusan rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, maka pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut. Rapat Komite Audit harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Audit

Sepanjang tahun 2016, Komite Audit mengadakan Rapat sebanyak 16 kali dengan tingkat kehadiran anggota sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Aviliani	Askolani	Goei Siauw Hong	Ardan Adiperdana **	Budi Sulistio	Ridwan Ayub *	Lista Irna **
28 Jan	*Update* mengenai tambahan *Review* untuk Kredit *Commercial* oleh KAP PSS - EY	√	√	√		√	√	
10 Feb	• Laporan Hasil Audit Triwulan IV/2015 • Daftar *Monitoring* Tindak Lanjut BPK dan OJK • *Annual Audit Plan* Direktorat Internal Audit Tahun 2016	√	√	√		√	√	
14 Mar	Pembahasan pemilihan KAP untuk LK Bank Mandiri Tahun buku 2016	√	√	√		√	√	
14 Mar	• Risiko Kredit terhadap Badan Usaha & Debitur Group yg dibiayai Lintas Direktorat dgn limit > Rp500 miliar • Ijin Prinsip usulan kerjasama pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai lokasi bangunan *Cooling Tower Station* MRT Jkt Istora	√	√	√		√	√	
23 Mar	• Persetujuan Panambahan *Plafon* dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Astra Sedaya Finance • Persetujuan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas TL untuk PT Astra Sedaya Finance • Persetujuan pemberian Fasilitas CL dan NCL untuk PT United Tractor Semen Gresik (SI Group) • Persetujuan Fasilitas KI dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group)	√		√		√	√	
30 Mar	• Persetujuan penambahan Modal PT MAGI • Persetujuan Penambahan modal PT MJF • *Risk based Rating* (RBBR) Semester II 2015 • *Outstanding Legal cases*	√	√	√		√	√	
27 Apr	*Management Letter* dari KAP PSS - EY sehubungan dengan Audit Bank Mandiri Tahun Buku yg berakhir 31 Desember 2015			√		√	√	
11 Mei	Penjelasan LK Bank Mandiri posisi 31 Maret 2016 (*Unaudited*)	√	√	√		√	√	
25 Mei	Temuan-temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan I/2016	√		√		√	√	
22 Jun	*Update* mengenai tambahan *Review* untuk Kredit *Commercial* oleh KAP PSS - EY	√		√		√	√	
15 Agt	Laporan Hasil *Audit* Semester I/2016 Daftar *Monitoring* Tindak lanjut temuan BPK OJK dan KAP PSS-EY	√	√			√	√	
14 Sep	• *Update* Kinerja Perusahaan bank mandiri per akhir Juli 2016 • Posisi Bank mandiri terhadap pesaing akhir Juni 2016	√	√	√		√	√	
21 Sep	• Permohonan Persetujuan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit 2016		√	√		√	√	
19 Okt	• Penjelasan mengenai *update Sample Audit* Kredit oleh KAP PSS-EY untuk audit periode Desember 2016 • *Update* peraturan POJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dan dampaknya dalam Laporan Keuangan Triwulanan posisi 30 Sept 2016	√		√	√	√		√
16 Nov	Temuan - temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan III/2016 dan Tindak Lanjut Temuan BPK dan OJK		√	√	√	√		√
23 Nov	• Proyeksi NPL dan Usulan Tambahan Anggaran hapus Buku • Usulan RKAP 2017 dan RBB 2017-2019 • Usulan corplan 2016-2017 *Restart*	√	√	√	√	√		√
Jumlah Rapat		16	16	16	3	16	13	3
Jumlah Kehadiran		13	11	15	3	16	13	3
Persentase Kehadiran		81%	69%	94%	100%	100%	100%	100%

Keterangan: *) Sudah tidak menjabat sebagai anggota Komite Audit sejak tanggal 19 Oktober 2016.
**) Baru menjabat sebagai anggota Komite Audit sejak tanggal 19 Oktober 2016.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Audit
Sepanjang tahun 2016, anggota Komite Audit telah mengikuti berbagai pelatihan sebagai berikut:

Komite Audit	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Budi Sulistio	Anggota	"*The Implementation of IFRS 9 Impairment Requirements by Banks*"	3 Oktober 2016	Jakarta	KPMG Indonesia Board Governance Forum
Lista Irna	Anggota	"Peran Komite Audit dalam Amnesti Pajak"	8 November 2016	Jakarta	Ikatan Komite Audit Indonesia

Pernyataan Adanya Pedoman Komite Audit
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnyanya, Komite Audit Bank Mandiri memiliki pegangan berupa Pedoman Kerja yang ditetapkan berdasarkan Keputusan No.013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999 dan memuat hal-hal di antaranya: (a) Tugas dan Tanggung Jawab Komite, (b) Kewenangan Komite, (c) Rapat Komite dan (d) Organisasi Komite dan hal-hal lainnya. Pedoman tersebut telah di *review* dan diperbaharui pada tahun 2015. Adapun Pedoman Komite Audit ini telah tersedia dan dapat diakses oleh publik melalui situs resmi Bank Mandiri.

Penghasilan Anggota Komite Audit
Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Audit Pihak Independen berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Audit tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Tindak Lanjut Pelaksanaan
Sepanjang tahun 2016, Komite Audit telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

1. Usulan nama Kantor Akuntan Publik (KAP) yang telah melalui prosedur *procurement* yang lengkap, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun 2016.
2. Terkait satuan kerja Internal Audit maupun KAP yang terpilih, Komite Audit memberikan masukan antara lain sebagai berikut:
   - Perlunya dilakukan pemeriksaan audit yang intensif terhadap *account–account* debitur, terutama pada unit bisnis yang memiliki tingkat *Non Performing Loan* (NPL) yang tinggi.
   - Sehubungan dengan temuan audit atas adanya *fraud* yang terjadi di cabang, agar audit Internal dapat melakukan penguatan terhadap pelaksanaan seluruh prosedur yang membutuhkan *dual control*.
   - Terkait pemilihan sampel audit oleh KAP yang terpilih, diharapkan agar sampel yang dipilih dapat cukup mempresentasikan kondisi yang sebenarnya.
   - Atas audit di bidang IT, diharapkan agar audit yang dilaksanakan baik oleh Internal Audit maupun KAP terpilih, dapat mencegah permasalahan sistem yang berulang (*repetition*).
   - Agar audit yang dilaksanakan dapat mengarah kepada tindakan preventif atas terjadinya suatu *event*. Dimisalkan untuk NPL bank, audit diharapkan tidak hanya dapat mengetahui kewajaran nilai dari NPL, melainkan dapat menjadi *early warning signal/detection* sebelum menjadi NPL.
3. Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2017 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2017 – 2019 serta *Corporate Plan* 2016 – 2020 *Restart* yang diajukan oleh Direksi.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Audit
Ketua dan anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris. Anggota Komite Audit dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

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

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

Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko dibentuk oleh Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) 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 Pemantau Risiko berpedoman dan berlandaskan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta praktik-praktik terbaik yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia antara lain:

a. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
b. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
c. POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
d. Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
e. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER- 09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
f. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.

Tugas dan Tanggung jawab Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dengan memberikan pendapat berupa saran dan rekomendasi berkenaan dengan namun tidak terbatas pada:

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Bank dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi dengan pelaksaaan kebijakan tersebut.
2. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko terintegrasi.
3. Melakukan *review* pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yang terdiri dari:
   a. Laporan profil risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).
   b. Laporan tingkat kesehatan bank berbasis risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).
   c. Laporan lainnya terkait dengan pengelolaan 10 (sepuluh) jenis risiko yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko likuiditas, risiko hukum, risiko kepatuhan, risiko reputasi, risiko stratejik, risiko transaksi intragroup dan risiko asuransi.
4. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
5. Melakukan evaluasi kepatuhan Bank terhadap Anggaran Dasar, peraturan Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan perundangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
6. Menyusun pedoman dan tata tertib kerja komite (*charter*) dan melakukan *review* sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.
7. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris dari waktu ke waktu.
   a. Menentukan rencana kerja tahunan. Menentukan jadwal rapat tahunan.
   b. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan komite pemantau risiko serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   c. Membuat *Self Assessment* mengenai efektifitas dari kegiatan komite pemantau risiko.
8. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab di antaranya untuk:
   a. Menyelenggarakan rapat secara teratur.
   b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
   c. Menghadiri rapat.
   d. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite.
   e. Membuat risalah rapat.
   f. Melakukan kunjungan kerja ke lapangan.

Wewenang Komite Pemantau Risiko

Wewenang yang dimiliki Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut :

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

Independensi Komite Pemantau Risiko

Seluruh Anggota Komite Pemantau Risiko telah memenuhi kriteria independensi, sebagai berikut:

1. Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung .
2. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
3. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko berada dibawah koordinasi Dewan Komisaris dan secara struktural bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

Keanggotaan Komite Pemantau Risiko terdiri dari:

a. Seorang Komisaris Independen.
b. Seorang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan; dan
c. Seorang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.

Per 31 Desember 2016, komposisi keanggotaan Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
Abdul Aziz	Ketua (Komisaris Independen)	Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/375/2016
Wimboh Santoso	Anggota (Komisaris Utama)	
Goei Siauw Hong	Anggota (Komisaris Independen)	
B.S Kusmulyono	Anggota (Komisaris Independen)	
Ridwan D. Ayub	Anggota (Pihak Independen)	
Lista Irna	Anggota (Pihak Independen)	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Pemantau Risiko
Masa jabatan anggota Komite yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Pemantau Risiko
Anggota Komite Pemantau Risiko yang juga merupakan anggota Dewan Komisaris, profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Profil Ibu Lista Irna dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Audit pada halaman 308, sedangkan profil Bapak Ridwan D. Ayub adalah sebagaimana tersaji di bawah ini.

Ridwan D. Ayub
Warga Negara Indonesia, 54 tahun
Periode dan Masa Jabatan : 2014 - sekarang

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

Riwayat Pekerjaan
- 2014– sekarang : Anggota Komite Pemantau Risiko, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2014 – 2016: Anggota Komite Audit, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2006 – 2014: Anggota Komite Pemantau Risiko, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
- 2002 – 2005: Wakil Kepala Divisi Operational Risk, PT Bank Internasional Indonesia Tbk.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite 2016
Komite Pemantau Risiko memiliki fungsi membantu Dewan Komisaris untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengevaluasi dan memastikan penerapan manajemen risiko Bank Mandiri telah memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan Bank Mandiri tetap dapat terkendali (*manageable*) pada batas/limit risiko yang dapat diterima.

Untuk maksud tersebut di atas, selama tahun 2016, Komite Pemantau Risiko telah melakukan rapat bersama-sama dengan Direksi/ Satuan Kerja yang terkait dalam rangka mengevaluasi penerapan dan pengelolaan manajemen risiko.

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
1	15 Februari 2016	1. Pengelolaan Aktiva Tetap Terbengkalai. 2. Kinerja Tahun 2015 dan Rencana Kerja Tahun 2016 Mandiri Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).	- Corporate Real Estate Group - Mandiri DPLK
2	14 Maret 2016	1. Risiko Kredit Terhadap Badan Usaha dan Debitur Group yang Dibiayai oleh Lintas Direktorat Dengan Limit Di Atas Rp500 miliar. 2. Ijin Prinsip Usulan Kerjasama Pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai Lokasi Bangunan *Cooling Tower/Ventilation Tower* Station MRT Jakarta Istora.	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Consumer Banking - Direktorat Risk Manage-ment & Compliance - Direktorat Wholesale Risk - Corporate Real Estate Group

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
3	23 Maret 2016	1. Persetujuan Penambahan Plafon dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Asuransi Sedaya Finance. 2. Persetujuan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas *Treasury Line* untuk PT Astra Sedaya Finance (ASF). 3. Persetujuan Pemberian Fasilitas *Cash Loan* dan *Non Cash Loan* untuk PT United Tractor Semen Gresik (Semen Indonesia Group). 4. Fasilitas Kredit Investasi dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting untuk PT Marga Mandala Sakti (MMS) (Astra Group).	- Direktorat Corporate Banking.
4	30 Maret 2016	1. Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Axa General Insurance (PT MAGI). 2. Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance (PT MUF). 3. *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Semester II 2015. 4. *Outstanding Legal Cases*.	- Direktorat Finance & Treasury - Direktorat Risk Management & Compliance - Legal Group
5	06 April 2016	1. Realisasi Inisiatif Strategis tahun 2015 dan Rencana Inisiatif Strategis tahun 2016. 2. *Update* Implementasi *Project Distribution Network Transformation*.	- Corporate Transformation
6	13 April 2016	1. Posisi Likuiditas (USD dan ISR) Triwulan I 2016 & Posisi *Trading* (Forex, MM, Bond Rekap/SUN serta MTM, *derivatives*). 2. Kajian kondisi Makro ekonomi 2016 terkait penurunan Suku Bunga & dampaknya terhadap Bisnis Bank Mandiri.	- Treasury Group - Chief Economist
7	04 Mei 2016	1. Permohonan Persetujuan Pemberian Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait Atas Nama PT Mulia Sasmita Bhakti. 2. Rencana Strategi Pengurangan Penggunaan Vendor Dalam Pengembangan Aplikasi.	- Direktorat Commercial Banking - Chief Technology Officer
8	11 Mei 2016	Persetujuan Penyediaan Dana kepada pihak Terkait yaitu usulan Fasilitas Kredit Baru Kepada PT Surya Sudeco (Tunas Group).	- Direktorat Corporate Banking
9	18 Mei 2016	Persetujuan Fasilitas Kredit PT Astra International Tbk, PT Federal International Finance, dan PT Surya Artha Nusantara (SAN) Finance (Astra Group).	- Direktorat Corporate Banking
10	08 Juni 2016	Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu dan Penambahan Fasilitas KMK a.n PT Pos Indonesia.	- Direktorat Corporate Banking
11	15 Juni 2016	1. Persetujuan pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat lain kepada Peserta DPBM 1 s/d 4 tahun 2016. 2. Pemberian Fasilitas Kredit kepada Kimia Farma Group. 3. Pemberian Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit kepada PT Bank Mandiri Tunas Finance.	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Commercial Banking
12	22 Juni 2016	1. Usulan Pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat Lain Kepada Peserta Dana Pensiun Bank Mandiri Satu s/d Dana Pensiun Bank Mandiri Empat Pada Tahun 2016. 2. Pemberian Fasilitas Kredit Kepada Kimia Farma Group. 3. Pemberian Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit Kepada PT Bank Mandiri Tunas Finance.	- Direktorat Human Capital - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Commercial Banking
13	29 Juni 2016	1. Usulan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited. 2. Usulan Perubahan Ketentuan dan Syarat/*Covenant* Kredit Kepada Pihak Terkait atas nama PT Mandiri Utama Finance.	- Direktorat Finance & Strategy - Direktorat Commercial Banking
14	20 Juli 2016	1. Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri. 2. Pembebasan Sebagian Tanah Milik PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Lahan MRT.	- Direktorat Commercial Banking - Direktorat Operasional
15	03 Agustus 2016	1. Pengelolaan Usaha dan Kinerja Kantor Luar Negeri. 2. *Progress* Perbaikan Proses Kredit Segmen *Commercial*.	- Direktorat Finance Treasury - Direktorat Commercial Banking

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
16	24 Agustus 2016	1. *Review* Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. 2. Pemberian Baru Fasilitas *Commercial* PT Asuransi Jasa Indonesia. 3. Pemberian Perpanjangan, Tambahan dan Penyediaan Fasilitas Kredit Kepada Astra Group.	- Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Corporate Banking
17	07 Sept 2016	1. Implementasi *New Rating System* Proses Kredit Segmen *Wholesale.* 2. *Risk Based Bank Rating* Semester I 2016.	- Direktorat Corporate Banking
18	14 Sept 2016	1. Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas *Intraday* PT Mandiri Sekuritas . 2. Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* PT Bank Syariah Mandiri.	- Direktorat Corporate Banking
19	21 Sept 2016	*Update* Mandiri University.	- Mandiri University
20	28 Sept 2016	Penanganan Kredit Intra Komptabel & Ekstra Komptabel oleh Special Asset Management.	- Special Asset management Group - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Retail Banking - Direktorat Risk Management & Compliance
21	05 Okt 2016	Peran & Fungsi *Customer Care* serta Strategi Penanganan Komplain Nasabah.	- Customer Care Group
22	12 Okt 2016	Persetujuan Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Pos.	- Direktorat Retail Banking
23	19 Okt 2016	1. Persetujuan Kredit Kepada Pihak Terkait (Kredit Jangka Pendek/KJP) PT Federal International Finance (Astra Group). 2. Persetujuan Revisi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM).	- Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Corporate Banking
24	26 Okt 2016	1. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Kredit Konsumtif) . 2. Persetujuan Penyediaan Dana pada Ke Pihak Terkait (PT Ananta Auto Andalan). 3. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Tekait (Fasilitas Kredit Investasi PT Kimia Farma). 4. *Update* Penyelesaian Aktiva Terbengkalai.	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Operation - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Mikro
25	2 November 2016	Persetujuan perpanjangan Fasilitas Kredit Line Pihak Terkait (PT. Bank Mandiri Taspen Pos).	- Direktorat Finance & Strategy
26	23 November 2016	1. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (PT Mandiri Utama Finance). 2. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (PT Tunas Ridean). 3. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Astra Group). 4. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Kredit Konsumtif).	- Direktorat Commercial Banking - Direktorat Retail Banking - Direktorat Corporate Banking
27	30 November 2016	Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi kepada PT Trans Bumi Serbaraja (TBS) - Astra Group.	- Direktorat Corporate Banking
28	21 Desember 2016	Permohonan Perpanjangan dan Penambahan *Limit Joint Financing* kepada PT Mandiri Tunas Finance (MTF).	- Direktorat Retail Banking

Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Pemantau Risiko atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Pemantau Risiko berhalangan hadir. Keputusan Rapat dilakukan berdasarkan Musyawarah Mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, maka pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut. Rapat Komite Pemantau Risiko harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2016, Komite Pemantau Risiko mengadakan Rapat sebanyak 28 kali dengan tingkat kehadiran anggota sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Abdul Aziz	Imam Apriyanto Putro *)	Suwhono *)	Goei Siauw Hong**)	B.S Kusmulyono**)	Budi Sulistio*)	Ridwan D. Ayub	Lista Irna**)
15 Feb	- Pembahasan Aktiva Tetap terbengkalai. - Kinerja Tahun 2015 dan Rencana Kerja tahun 2016 Mandiri Dana Pensiun Lembaga Keuangan.		√		√			√	√	
14 Mar	- Risiko Kredit thdp Badan Usaha & Debitur Group yg dibiayai Lintas Direktorat dgn limit >Rp500 M. - Ijin Prinsip usulan kerjasama pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai lokasi bangunan *Cooling Tower* Station MRT Jakarta Istora.		√	√	√			√	√	
23 Mar	- Pembahasan Panambahan Plafon dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Astra Sedaya Finance. - Pembahasan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas TL untuk PT Astra Sedaya Finance. - Pembahasan pemberian Fasilitas CL dan NCL untuk PT United Tractor Semen Gresik (SI Group). - Pembahasan Fasilitas KI dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group).		√					√	√	
30 Mar	- Pembahasan Penambahan Modal PT MAGI. - Pembahasan Penambahan Modal PT MUF. - *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Semester II 2015. - *Oustanding Legal Cases*.		√	√				√	√	
6 Apr	- Realisasi Inisiatif Strategis tahun 2015 dan Rencana Inisiatif Strategis tahun 2016. - Update Implementasi *Project Distribution Network Transformation*.		√					√	√	
13 Apr	- Posisi Likuiditas (USD dan ISR) trw I 2016 & Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN serta MTM, derivatives). - Kajian kondisi Makro ekonomi 2016 terkait penurunan Suku Bunga & dampaknya thdp Bisnis Bank Mandiri.		√	√				√	√	
4 Mei	- Pembahasan Pemberian Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka waktu Fasilitas Kredit pd Pihak Terkait a.n. PT Mulia Sasmita Bakti. - Rencana Strategy Pengurangan Penggunaan Vendor Dalam Pengembangan Aplikasi.		√	√				√	√	
11 Mei	Pembahasan Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait berupa fasilitas Kredit Baru kepada PT Surya Sudeco.		√	√				√	√	
18 Mei	Pembahasan Fasilitas Kredit PT Astra International, Tbk, PT Federal International Finance dan PT Surya Artha Nusantara.		√					√	√	
8 Jun	Pembahasan Perpanjangan Jangka Waktu dan Penambahan Fasilitas KMK a.n. PT Pos Indonesia.		√					√	√	
15 Jun	Usulan Revisi RBB 2016 - 2018 & RKAP 2016.		√	√				√	√	
22 Jun	- Usulan pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat lain kepada Peserta DPBM 1 sd 4 tahun 2016. - Pemberian Fasilitas Kredit kpd Kimia Farma Group. - Pemberian Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit kepada PT Bank Mandiri Tunas Finance.		√	√				√	√	
29 Jun	- Usulan Perpanjangan Fas. Credit Line a.n. BMEL. - Usulan Perubahan Ketentuan & Syarat/Covenant Kredit kepada Pihak Terkait a.n. PT MUF.		√	√				√	√	
20 Jul	- Usulan Penambahan Modal PT BSM. - Usulan pembebasan Sebagian tanah milik PT Bank Mandiri untuk lahan MRT.		√	√				√	√	
3 Agt	- Pengelolaan Usaha dan Kinerja Kantor Luar Negeri. - Progress Perbaikan Proses Kredit Segmen *Commercial*.		√	√				√	√	
24 Agt	- Arsitektur Kebijakan BM. - Pembahasan Perpanjangan Fasilitas Kredit Astra Group. - Pembahasan Perpanjangan Fasilitas Commercial Line PT Asuransi Jasindo.		√	√				√	√	
7 Sep	- *Update* Pelaksanaan *Risk Appetite Statement* 2016. - Implementasi *New Rating System* Proses Kredit Segmen *Wholesale*. - *Risk Bases Banking Rating* (RBBR) Smester I 2016.		√	√				√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Abdul Aziz	Imam Apriyanto Putro *)	Suwhono *)	Goei Siauw Hong**)	B.S Kusmulyono**)	Budi Sulistio*)	Ridwan D. Ayub	Lista Irna**)
14 Sep	- Usulan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Intraday a.n. PT Mandiri Sekuritas. - Usulan Perpanjangan Fasilitas Credit Line BSM.		√	√				√	√	
21 Sep	- Update Mandiri University Group.		√	√				√	√	
28 Sep	Penanganan Kredit Intrakomtabel dan ekstrakomtabel Special Asset Management.		√	√				√	√	
5 Okt	Peran dan Fungsi *Customer Care* dan Strategi Penanganan Komplain Nasabah.		√	√				√	√	
12 Okt	Usulan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Pos (Bank Mantap).		√	√				√	√	
19 Okt	- Usulan Perpanjangan Fasilitas PT Federal International Finance dan Pemberian Fas. Baru kepada Astra Group. - Usulan Revisi KPBM.	√	√			√	√		√	√
26 Okt	- Usulan atas Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait pada Fasilitas Kredit Konsumtif dan Kartu Kredit. - Usulan Penambahan Limit Fasilitas kepada pihak terkait a.n PT Ananta Auto Andalan. - Usulan Pemberian Fasilitas KI, Perpanjangan Masa Laku Fasilitas Serta Perubahan Ketentuan & Syarat a.n. Kimia Farma Group. - *Update* Aset Terbengkalai.					√	√		√	√
2 Nov	Usulan Persetujuan Perpanjangan dan Peningkatan Fasilitas Credit Line a.n. PT Bank Mandiri Taspen Pos.	√	√			√	√		√	√
23 Nov	- Usulan Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit pada Pihak Terkait a.n. PT Tunas Ridean dan PT Mandiri Utama Finance. - Usulan Peningkatan Limit dan Perpanjangan Availability period kepada Astra Group. - Usulan Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait atas Fasilitas Kredit Konsumtif dan Kartu Kredit.	√	√			√	√		√	√
30 Nov	Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi kepada PT Trans Bumi Serbaraja (TBS) - Astra Group.	√	√				√		√	√
21 Des	Permohonan Perpanjangan dan Penambahan Limit Joint Financing kepada PT Mandiri Tunas Finance (MTF).	√	√			√	√		√	√
Jumlah Rapat		6	28	22	2	6	6	28	28	6
Jumlah Kehadiran		5	27	17	2	5	6	22	28	6
Persentase Kehadiran		83%	96%	77%	100%	83%	100%	100%	100%	100%

Keterangan:
*) Sudah tidak menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 19 Oktober 2016.
**) Menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 19 Oktober 2016.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2016, anggota Komite Pemantau Risiko telah mengikuti berbagai pelatihan sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Ridwan Ayub	Anggota	"Building Premium Holding Company"	2-3 November 2016	Hotel Fairmont Jakarta	Pertamina Training & Consultant
Lista Irna	Anggota	"Menguji Ketangguhan Ekonomi Indonesia"	6 Desember 2016	Jakarta	Institute for Development of Economics and Finance (INDEF)

Pernyataan Adanya Pedoman Komite Pemantau Risiko

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnyanya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki pegangan berupa Pedoman Kerja yang diperbaharui pada tahun 2015 dan memuat hal-hal di antaranya: (a) Tugas dan Tanggung Jawab Komite, (b) Kewenangan Komite, (c) Rapat Komite dan (d) Organisasi Komite dan hal-hal lainnya.

Adapun Pedoman Komite Pemantau Risiko ini telah tersedia dan dapat diakses oleh publik melalui situs resmi Bank Mandiri.

Penghasilan Anggota Komite Pemantau Risiko
Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Pemantau Risiko Pihak Independen berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Pemantau Risiko tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Tindak Lanjut Pelaksanaan
Sepanjang tahun 2016, Komite Pemantau Risiko telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:
1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan persetujuan atas bentuk struktur organisasi Bank Mandiri yang diajukan oleh Direksi.
3. *Review* atas pencapaian kinerja keuangan Bank Mandiri setiap triwulannya.
4. *Review* atas strategi dan pelaksanaan pengelolaan kredit bermasalah (Non Performing Loan / NPL) di Bank Mandiri.
5. *Review* pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi di Bank Mandiri.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Pemantau Risiko
Ketua dan anggota Komite Pemantau Risiko diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada RUPS. Anggota Komite Pemantau Risiko dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:
1) Mengundurkan diri.
2) Kehilangan kewarganegaraan.
3) Meninggal dunia.
4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank.
5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Pemantau Risiko, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.
6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

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

Komite Remunerasi dan Nominasi

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Remunerasi dan Nominasi yang bertanggung jawab atas hal-hal yang berkaitan dengan penetapan kualifikasi, proses nominasi serta remunerasi Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif perusahaan.

Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi
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. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34/ POJK.04/2014 tentang Komite Remunerasi dan NominasiEmiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 45 /POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/376/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi.

Tugas dan Tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi
Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
1. Menyusun konsep dan analisis yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Membantu Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam penetapan Kebijakan Umum sumber daya manusia.
4. Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi.
5. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisis data bakal calon pejabat satu tingkat di bawah Direksi secara triwulanan dan setiap waktu jika ada perubahan.
6. Membantu Dewan Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai, antar lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
7. Memiliki *data base* calon-calon Dewan Komisaris dan Direksi.
8. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Komisaris, mengenai:
   - Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
   - Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.

9. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/ atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
10. Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
11. Mengidentifikasi calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris, yang disesuaikan dengan arah strategi perusahaan.
12. Memberikan rekomendasi mengenai pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.

Wewenang Komite Remunerasi dan Nominasi

1. Meminta Bank Mandiri untuk melakukan *survey* sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Meminta informasi hal-hal yang diperlukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal Bank Mandiri.

Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi telah memenuhi kriteria independensi berikut ini:

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

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Jumlah dan komposisi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri ditetapkan paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang yang terdiri dari seorang Komisaris Independen selaku ketua, seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang Akuntansi/Keuangan dan seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang Hukum sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum. Anggota lainnya bisa merupakan seorang Pejabat Eksekutif yang membawahi Sumber Daya Manusia atau seorang perwakilan karyawan sesuai dengan POJK Nomor: 45 / POJK.03/2015.

Per 31 Desember 2016, susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
B.S. Kusmulyono	Ketua (Komisaris Independen	Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/376/2016
Imam Apriyanto Putro	Anggota (Wakil Komisaris Utama	
Wimboh Santoso	Anggota (Komisaris Utama)	
Abdul Aziz	Anggota (Komisaris Independen)	
Askolani	Anggota (Komisaris)	
Aviliani	Anggota (Komisaris Independen)	
Goei Siauw Hong	Anggota (Komisaris Independen)	
Ardan Adiperdana	Anggota (Komisaris)	
Sanjay N. Bharwani	Anggota	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Masa jabatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Dewan Komisaris dan dapat diangkat kembali untuk periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Remunerasi dan Nominasi

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang juga merupakan anggota Dewan Komisaris, profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Sedangkan profil Bapak Sanjay N. Bharwani yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bawah ini:

Sanjay N. Bharwani
Warga Negara Indonesia, 55 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan:
Diangkat menjadi SEVP Human Capital melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/009/2015 tanggal 2 Januari 2015

Riwayat Pendidikan
- Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis dari University of Australia – Victoria (1993)

Seminar dan Pelatihan:
- *Executive Overview of Islamic Banking*, Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (2013)
- *Risk Management Certification Refreshment Program*, BARA (2013)
- *Leading high impact teams*, Kellogs School of Management (2011)
- Certified Recruiter, Standard Charter Bank (2008)
- Watson Wyet Proprietary Job Evaluation tools, Watson Wyatt (2004)
- Finance for non-finance manager, Accenture (2003)

Riwayat Pekerjaan
- Direktur Human Capital PT Rajawali Corpora
- Group Head Human Capital Strategy & Policies di Bank Mandiri (2008-2012)
- Senior Vice President HR Centres of Expertise & Operation di Bank Permata (2007-2008)
- Senior Consultant di Gyann Consultant Jakarta dan Australia (2006-2007)
- Country Head Watson Wyatt - Mumbani India (2004-2005)
- Senior Manager Consulting di Accenture – Jakarta (1997-2004)

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan dan Rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi 2016

Pada tahun 2016, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam Charter Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tentang sistem Nominasi, Komite telah memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Direktur utama dan anggota Direksi serta Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 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 Direksi dan Dewan Komisaris yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisis data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2016.

Sepanjang tahun 2016, Komite Remunerasi dan Nominasi telah mengeluarkan beberapa rekomendasi kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut :

1. Usulan Bakal Calon Direktur Utama dan Direktur PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2. Rekomendasi atas Calon Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3. Usulan *Long Term Incentives* bagi Pengurus PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4. Usulan Gaji/Honorarium Tahun 2016 Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5. Usulan Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Usulan penetapan fasilitas dan tunjangan bagi Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun 2016.

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sesuai kebutuhan dan penugasan dari Dewan Komisaris, sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun dan hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh paling kurang 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota termasuk seorang Dewan Komisaris Independen dan Group Head Human Capital Group. rapat dihadiri oleh semua anggota dan bila perlu hanya dapat dihadiri oleh Anggota dengan hak suara (*voting member*). rapat dipimpin oleh Ketua atau anggota yang ditunjuk oleh anggota yang hadir, apabila Ketua berhalangan hadir. Keputusan Rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak. Hasil atau keputusan rapat wajib dituangkan dalam risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota yang hadir dan didokumentasikan secara baik.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Remunerasi dan Nominasi

Sepanjang tahun 2016, Komite Remunerasi dan Nominasi mengadakan Rapat sebanyak 11 kali dengan tingkat kehadiran anggota sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Imam Apriyanto Putro	Abdul Aziz	Askolani	Aviliani	Goei Siauw Hong	B.s Kusmulyono	Ardan Adiperdana*	Suwhono	Sanjay N Bharwani
3 Feb	Rekomendasi atas Calon Direksi.		√	√	√	√	√	√		√	√
17 Feb	Rekomendasi Calon Pengurus PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√		√		√	√	√		√	√
24 Feb	Pembahasan Draft Surat Kepada Menteri BUMN.	√			√	√	√	√		√	√
2 Mar	Pelaksanaan Wawancara dengan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√	√	√	√	√	√	√		√	√
16 Mar	Usulan Remunerasi Pengurus Bank Mandiri	√	√	√	√	√	√	√		√	√
21 Mar	Usulan Calon Anggota Dewan Komisaris dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2015.**							√			
6 Apr	Pembahasan Tindak Lanjut Keputusam RUPS Tahunan tentang Remunerasi Pengurtus Bank Mandiri (Khususnya LTI).	√		√		√	√	√			√
13 Apr	Tindak Lanjut atas Pembahasan Usulan *Long Term Incentives* (LTI).		√	√		√	√	√			√
24 Jun	Pembahasan Revisi Usulan Remunerasi Direksi dan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√		√	√	√	√	√			√
29 Jun	Pembahasan Revisi Usulan Remunerasi Direksi dan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√	√	√	√			√			√
15 Agt	Pembahasan Peraturan Menteri BUMN No. 02/MBU/06/2016. Pembahasan Revisi Tata Tertib Dewan Komisaris.	√	√	√	√	√					√
Jumlah Rapat		9	10	10	10	10	10	11	-	5	10
Jumlah Kehadiran		8	6	9	7	9	8	10	-	5	10
Persentase Kehadiran		89%	60%	90%	70%	90%	80%	91%	-	100%	100%

Keterangan:

*) Baru menjabat sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sejak tanggal 19 Oktober 2016.

**) Rapat di Kementerian BUMN yang diwakili oleh Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Pendidikan dan/atau pelatihan Anggota Komite yang merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bagian profil Dewan Komisaris pada halaman 72-75. Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan Anggota Komite yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat pada profil Bapak Sanjay N. Bharwani pada halaman 320.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite/Fungsi Nominasi dan/atau Remunerasi

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri berpegang pada Pedoman Kerja yang telah ditetapkan berdasarkan Keputusan KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016. Pedoman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi ini memuat hal-hal yang di antaranya berkaitan dengan: (a) Fungsi, Wewenang, dan Tanggung Jawab Komite, (b) Keanggotaan dan Tata Tertib, (c) Sistem Remunerasi dan Nominasi serta hal-hal lainnya. Pedoman tersebut telah di review dan diperbaharui pada tahun 2016. Adapun Pedoman Komite Remunerasi dan Nominasi ini telah tersedia dan dapat diakses oleh publik melalui situs resmi Bank Mandiri.

Penghasilan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

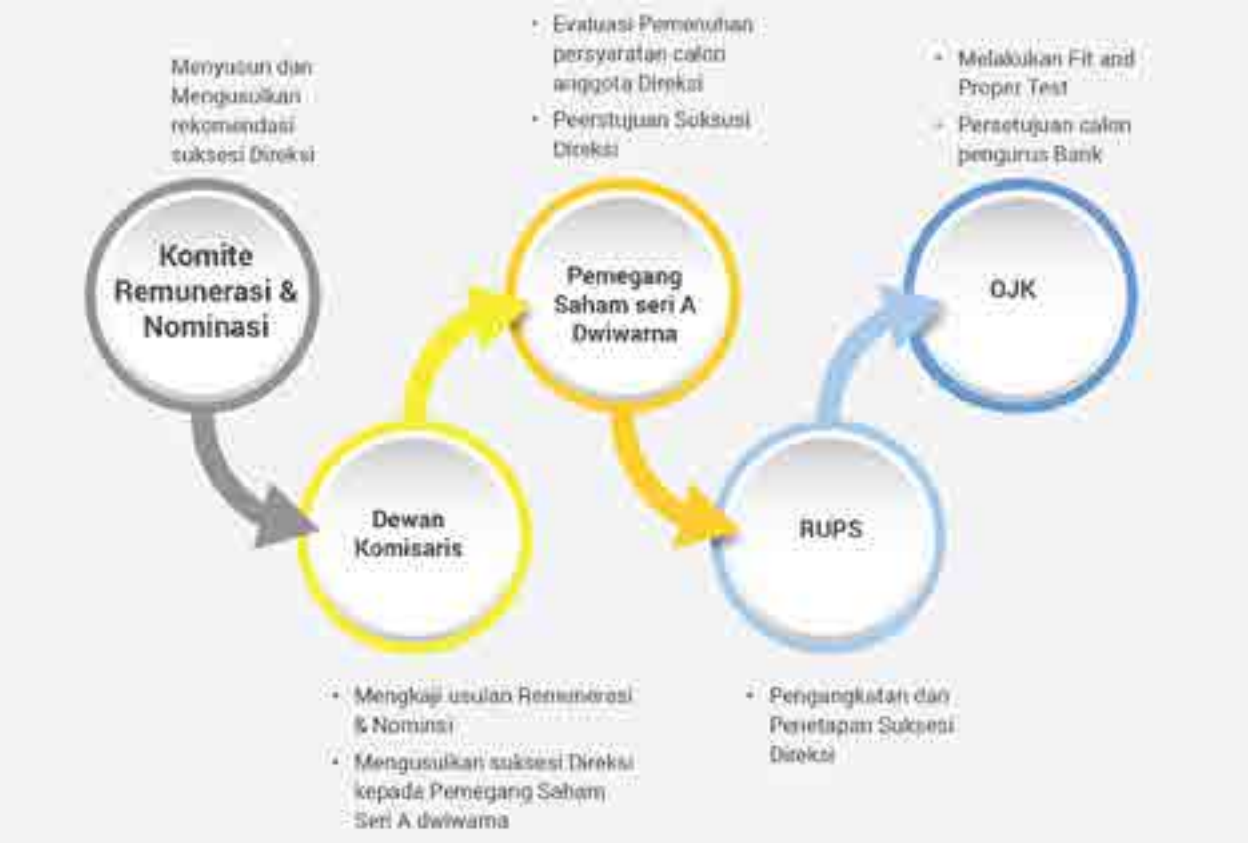
Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi
Ketua dan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada RUPS. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:
1) Mengundurkan diri.
2) Kehilangan kewarganegaraan.
3) Meninggal dunia.
4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank.
5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK.
6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

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

Kebijakan Suksesi Direksi

Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan di masa yang akan datang, Bank Mandiri merancang Program Talent & Succession Management, sebuah kebijakan suksesi Direksi yang telah diselaraskan dengan dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara. Selain itu sebagai Perusahaan Terbuka juga mengacu kepada peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emitan atau Perusahaan Publik.



Penggunaan Perusahaan Jasa Penilai Untuk Seleksi Kandidat Dewan Komisaris dan Direksi
Komite Remunerasi dan Nominasi menetapkan kriteria calon Dewan Komisaris dan Direksi, dan selanjutnya melakukan seleksi terhadap calon-calon yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Selanjutnya Bank Mandiri bekerjasama dengan Perusahaan Jasa Penilai untuk melakukan assessment terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi.

Untuk tahun 2016, Bank Mandiri bekerjasama dengan beberapa Perusahaan Jasa Penilai, antara lain PT Daya Dimensi Indonesia. Nama-nama yang memperoleh rekomendasi dari Perusahaan Jasa Penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang selanjutnya akan disampaikan dalam RUPS untuk mendapatkan persetujuan.

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi (Komite TKT) dibentuk Dewan Komisaris Bank Mandiri Tbk dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan terhadap penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi; mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri, serta 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

Selain berpedoman pada praktik-praktik terbaik yang secara umum diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia, Komite Tata Kelola Terintegrasi juga dibentuk dengan memerhatikan ketentuan dan peraturan perundang-undangan.

1. Anggaran Dasar Mandiri serta perubahannya;
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan;
3. Undang-Undang No. 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan;
4. POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum;
5. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/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;
6. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
7. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/377/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite 2016

Selama tahun 2016, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah membahas dan menetapkan hal-hal terkait:

1. Dalam rapat tanggal 12 Februari 2016, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hasil penilaian *self assessment* TKT untuk semester II 2015 dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk perbaikan.
2. Dalam rapat tanggal 12 Oktober 2016, Komite TKT telah membahas mengenai hasil penilaian *self assessment* TKT untuk semester I 2016 dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk perbaikan. Selain itu, rapat juga membahas inisiatif Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT), Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi (SKAIT) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) selama tahun 2016.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite

A. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian :

a) Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi

1) Melakukan evaluasi bahwa Bank Mandiri dan Perusahaan Anak telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktek terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Bank Mandiri.
2) Melakukan pemantauan dan evaluasi mengenai efektivitas penerapan pengendalian internal terintegrasi melalui kajian atas Laporan Berkala dan Laporan Hasil Pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi.
3) Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi dan pelaksanaannya.
4) Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan pengendalian internal terintegrasi.
5) Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait pengendalian internal terintegrasi yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

b) Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi

1) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan perundang - undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal serta peraturan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan melalui koordinasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
2) Mempelajari laporan berkala dan laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan intern dan ekstern yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan auditor eksternal.
3) Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern.
4) Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
5) Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak

terhadap peraturan intern dan ekstern yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

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

Wewenang Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal–hal sebagai berikut:

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.
2. Melakukan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri diukur dari kriteria-kriteria berikut ini:

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

Seluruh anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah memenuhi kriteria-kriteria tersebut di atas.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sesuai dengan pedoman kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi dikatakan bahwa:

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

Per 31 Desember 2016, susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
Abdul Aziz	Ketua (Komisaris Independen)	Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2016
Aviliani	Anggota (Komisaris Independen)	
Goei Siauw Hong	Wakil Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)	
B.S Kusmulyono	Anggota (Komisaris Independen)	
Imam Apriyanto Putro	Anggta (Komisaris)	
Ridwan D. Ayub	Anggota (Pihak Independen)	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Masa Tugas anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sebagian besar Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi juga merupakan anggota Dewan Komisaris, sehingga profilnya telah tersaji di bagian Profil Dewan Komisaris pada halaman 72-75. Sementara itu, profil anggota dari pihak independen dapat dilihat sebagai berikut:

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Berdasarkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014, Komite Tata Kelola Terintegrasi harus melaksanakan rapat paling sedikit 1(satu) kali setiap semester dan dapat dilaksanakan melalui video *Conference*.

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

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Tata kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2016, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 2 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Abdul Aziz	Aviliani	Goei Siauw Hong	B. S. Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro *	Ridwan D. Ayub	Budi Sutrisno **
12 Feb	Presentasi dan Penjelasan Hasil Self Assessment Tata Kelola Terintegrasi Semester II 2015. Presentasi Kinerja Perusahaan Anak Perusahaan Tahun 2015 yaitu Bank Syariah Mandiri, Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi.	√	√	√	√	-	√	√
12 Okt	Hasil Penilaian Tata Kelola Terintegrasi Semester I 2016. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Komite TKT.	√	√	√	√	-	√	√
Jumlah Rapat		2	2	2	2	-	2	2
Persentase Kehadiran		100%	100%	100%	100%	-	100%	100%

*) Baru menjabat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak tanggal 19 Oktober 2016.
*) Sudah tidak menjabat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak tanggal 19 Oktober 2016.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pendidikan dan/atau pelatihan Anggota Komite yang merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bagian profil Dewan Komisaris pada halaman 72-75.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite Tata Kelola Terintegrasi

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri berpegang pada pedoman kerja yang ditetapkan di tahun 2016 berdasarkan Keputusan No. KEP.KOM//004/2016 tanggal 19 Oktober 2016. Pedoman kerja tersebut mengatur hal-hal di antaranya terkait tugas, wewenang dan tanggung Jawab Komite serta penyelenggaraan Rapat Komite.

Penghasilan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Pihak Independen

Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Pihak Independen berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Tindak Lanjut Pelaksanaan Kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi

1. Unit Kerja terkait melaksanakan rekomendasi pada Rapat Komite 12 Februari 2016 antara lain untuk meningkatkan inisiatif dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab SKKT, SKAIT dan SKMR.
2. Dalam Rapat Komite TKT tanggal 12 Oktober 2016 melaporkan mengenai inisiatif yang telah selesai dan masih on progress dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab SKKT, SKAIT dan SKMRT dan membahas action plan untuk menghadapi tahun 2017.

Rekomendasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Setelah melakukan pembahasan mengenai tindak lanjut pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Komite TKT sepakat akan mengadakan rapat untuk membahas progres dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite TKT, termasuk pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organ Tata Kelola Terintegrasi lain yaitu SKKT, SKAIT dan SKMRT.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Ketua dan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada RUPS. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

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

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

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

Sekretaris Dewan Komisaris

Dengan merujuk pada 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 adminitrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) berasal dari luar Perusahaan yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Dewan Komisaris
Berdasarkan KEP.KOM/005/2016 Tentang TataTertib Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
1. Mempersiapkan segala keperluan rapat, mulai dari penyediaan material rapat sampai pembuatan risalah rapat.
2. Secara berkala menjamin ketersediaan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi yang dibutuhkan.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam hal penyusunan laporan-laporan serta Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan.

Profil Sekretaris Dewan Komisaris
Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Dini Desvalina yang diangkat berdasarkan Surat keputusan Dewan Komisaris No. 001/2016. Berikut profil singkatnya.

Dini Desvalina, Warga Negara Indonesia, 31 tahun
Periode Jabatan : 13 Januari 2016 - sekarang

Riwayat Pendidikan
- S2, Manajemen Keuangan Syariah, Magister Manajemen Universitas Indonesia. Lulus Tahun 2013
- S1, Akuntansi, Universitas Indonesia. Lulus tahun 2009
- D3 Akuntansi, Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN). Lulus tahun 2006

Riwayat Pekerjaan
- Analis Keuangan Kementerian BUMN tahun 2007
- Kepala Subbidang Usaha Logistik dan Kawasan Industri IIb Kementerian BUMN tahun 2014
- Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN Tahun 2015 sampai dengan sekarang

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris
Sekretaris Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja tahun 2015 sebagai berikut:
1. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan, evaluasi dan pemberian masukan atas pelaksanaan kebijaksanaan strategis Bank dalam Corporate Plan tahun 2016 – 2020, Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2016 – 2018, dan RKAP Tahun 2016 dengan memerhatikan aspek likuiditas, NPL, pencapaian market share, nilai kapitalisasi pasar dan profitabilitas;
2. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pengawasan dan pemberian masukan atas kebijakan dan strategi Direksi/Manajemen dalam rangka pelaksanaan sasaran strategis dalam RKAP tahun 2016 dan program pengembangan bisnis;
3. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan pemberian masukan/saran kepada Direksi dalam pelaksanaan program pengembangan perusahaan non organik;
4. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan program pengembangan infrastruktur (IT dan non IT), *Human Capital* serta legal yang berkesinambungan sesuai dengan strategi bisnis dan kapasitas Bank;
5. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance, Compliance* dan *Risk Management* secara terintegrasi dengan perusahaan anak;
6. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit/*internal control system* lainnya serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit / pemeriksaan lainnya, termasuk perusahaan anak perusahaan anak;
7. Menyiapkan dan mengkoordinasikan rapat terkait pelatihan dalam rangka penyegaran dan menambah wawasan dibidang *Risk Management* dan lain-lain untuk Dewan Komisaris;

8. Menyiapkan dan mengkoordinasikan kunjungan lapangan bagi Dewan Komisaris;
9. Menyusun konsep penyempurnaan Tata Tertib Dewan Komisaris untuk disesuaikan dengan Peraturan perundang-undangan terkini.

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

Komite di Bawah Direksi

Dalam rangka mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, Bank Mandiri membentuk komite-komite yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi dan secara kolektif memberikan asistensi tertentu yang memerlukan keahlian yang lebih spesifik.

Sampai saat ini, Bank Mandiri memiliki Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif sebanyak 9 (sembilan) Komite.

Assets & Liabilities Committee (ALCO)

ALCO bertugas menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets & liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets & liabilities* Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan ALCO

Berdasarkan KEP.DIR/387/2016 tentang Assets & Liabilities Committee, susunan anggota Assets and Liabilities Committee (ALCO) adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Assets & Liabilities Committe (ALCO)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Market Risk
Sekretaris (Alternate II)	Group Head Treasury
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1.Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Finance & Treasury 4. Direktur Commercial Banking 5. Direktur Corporate Banking 6. Direktur Retail Banking 7. Direktur Distributions 8. Direktur Digital Banking & Technology 9. SEVP Wholesale Risk 10. SEVP Retail Risk 11. SEVP Special Asset Management 12. SEVP Corporate Banking 13. PE Digital Banking & Technology
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member):	Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanen Non-Voting Members*):	Direktur Risk Management & Compliance* atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

*) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite ALCO

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota Komite ALCO yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite ALCO

Anggota Komite ALCO senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab ALCO

Tugas, wewenang dan tanggung jawab ALCO adalah mencakup sebagai berikut:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets & liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets & liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. 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 perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

Namun demikian, ALCO tidak memiliki kewenangan untuk bertindak mewakili Perseroan dalam hal pengikatan atau penandatanganan perjanjian dengan pihak ketiga, dimana seluruh tindakan untuk dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota ALCO

Profil anggota Komite ALCO yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83. Sedangkan profil anggota Komite ALCO yang merupakan SEVP adalah sebagai berikut:

Riyani T. Bondan
Warga Negara Indonesia, 55 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan:
Diangkat sebagai Senior Executive Vice President Retail Risk Bank Mandiri melalui Keputusan Direksi No. KEP. DIR/093/2015 tanggal 26 Maret 2015

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Jurusan Keahlian Tanah dari Institut Pertanian Bogor (1984)
- *Master of Business Administration* dari University of Illinois, Urbana Champaign (1994)

Seminar dan Pelatihan
- *Strategic for Leadership* di Lausanne (2010)
- *IIA International Conference* di Atlanta (2010)
- *Leverage Finance Asia Conference* di Hongkong (2008)
- *Specialized Corporate Credit* di Shanghai (2008)
- *Advanced Corporate Credit Workshop* di New York (2006)
- *Human Performance Improvement* di Athena (2004)

Riwayat Pekerjaan
- *Senior Executive Vice President Retail Risk* di Bank Mandiri (2015 - Sekarang)
- *Executive Vice President Coordinator Internal Audit (2008-2015)*
- *Group Head Learning Center* di Bank Mandiri (2005)
- *Group Head Retail Credit Risk Approval* di Bank Mandiri (2002)
- Kepala Bagian *Commercial Credit III* di Bank Mandiri (2000-2001)
- *Group Head Corporate & Commercial Credit* di Bank Mandiri
- *Executive Secretary to President Director* di Bank Exim (1997-1999)
- Kepala Seksi Biro Korporasi di Bank Exim(1994)
- Analis Kredit pada Biro Kredit Perkebunan DI Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1987)

Kepas Antoni Manurung
Warga Negara Indonesia, 55 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi SEVP Wholesale Risk melalui Keputusan Direksi No. KEP. DIR/094/2015 tanggal 26 Maret 2015

Riwayat Pendidikan
- Master di bidang Manajemen dari Universitas Gajah Mada (1997)
- Master di bidang Manajemen dari IPPM (1989)
- Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor (1984)

Seminar dan Pelatihan
- *Wholesale Bankers Program 2014*
- Seminar *Green Banking (AFD) (2014)*
- *Mandiri New Horizon Workshop (2013)*
- *Workshop Great Leader Program (2012)*
- Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko *(2011)*
- *Training Great Leader Program Phase III (2011)*
- *Workshop 4DX – Direktorat Risk Management (2011)*
- *Training Service Mindset (2010)*

Riwayat Pekerjaan
- *Senior Executive Vice President Wholesale Risk (2015 - sekarang)*
- *Group Head Corporate Risk I* (2013)
- *PKMK Risk Management* di Commercial Risk Group (2011)
- *Regional Risk Manager* di Commercial Risk Group (2007-2010)
- *Department Head – Credit Policy* (2006)
- *Professional Staff Portofolio & Operational Risk Management* (2001)
- *Group Head CRM-Retail KUK Region 3 & 6* (1999)
- *Senior Officer CRM-Retail KUK Region 3* (1999)

Toni Eko Boy Subari
Warga Negara Indonesia, 52 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi SEVP Special Asset Management melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/137/2016 tanggal 11 April 2016

Riwayat Pendidikan
Sarjana di bidang Teknologi Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (1988)

Seminar dan Pelatihan
- Mandiri Club Senior Risk Forum (2016)
- Quickwin Trn Plan Wave II: Entrepreneural (2015)
- Wholesale Bankers Summit (2014)
- Euromoney Corporate Valuations-Techniques & Mode (2009)

Riwayat Pekerjaan
- *Senior Executive Vice President Special Asset Management (2016 – sekarang)*
- *Regional CEO I/Sumatera I (2015-2016)*
- *Pejabat regional CEO I/Sumatera I di regional I Medan (2015)*
- *Group Head Business Banking I (2014 – 2015)*
- *Pejabat Group Head Business Banking I (2013)*
- *Pejabat Group Head Business Banking III (2013)*
- *Executive Business Officer – Kategori B di PKMK Commercial & Business Banking (2010-2013)*
- *Corporate Banking Manager Medan (2009 – 2010)*
- *Client Service Team Manager (2008 – 2009)*
- *Senior Recovery Manager (2003 – 2008)*
- *Memulai karier profesional nya dan telah menjabat di berbagai posisi penting (1989-2003)*

Rapat ALCO
Rapat ALCO Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan sekretaris komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran ALCO

Sepanjang tahun 2016, Komite ALCO telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 12 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Sebelum Reorganisasi

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Budi G. Sadikin	3	1	2	33%
2	Sulaiman A. Arianto	3	3	0	100%
3	Kartika Wirjoatmodjo	3	3	0	100%
4	Kartini Sally	3	2	1	67%
5	Royke Tumilaar	3	2	1	67%
6	Pahala N. Mansury	3	2	1	67%
7	Tardi	3	2	1	67%
8	Hery Gunardi	3	2	1	67%
9	Sentot A. Sentausa	3	2	1	67%
10	Riyani T. Bondan	3	2	1	67%
11	Rico Usthavia Frans	3	2	1	67%
12	Kepas Antoni Manurung	3	3	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
13	Ahmad Siddik Badruddin	3	3	0	100%

Setelah Reorganisasi

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Kartika Wirjoatmodjo	7	4	3	57%
2	Sulaiman A. Arianto	9	6	3	67%
3	Pahala N. Mansury	9	8	1	89%
4	Royke Tumilaar	9	7	2	78%
5	Hery Gunardi	9	6	3	67%
6	Kartini Sally	9	4	5	44%
7	Tardi	9	8	1	89%
8	Rico Usthavia Frans	9	5	4	56%
9	Riyani T. Bondan	9	8	1	89%
10	Kepas Antoni Manurung	9	6	3	67%
11	Toni Eko Boy Subari	9	4	5	44%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
13	Ahmad Siddik Badruddin	9	5	4	56%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite ALCO

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite ALCO yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite ALCO yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil Komite ALCO diatas.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite ALCO 2016

Sepanjang tahun 2016, Komite ALCO telah melaksanakan kegiatan salah satunya dengan menyelenggarakan rapat dengan pembahasan sebagai berikut:

1. Optimalisasi *Balance Sheet* bertujuan untuk meningkatkan *Net Interest Margin* (NIM) Bank serta strategi penurunan *Cost of Liabilities* dengan risiko yang terukur.
2. Pendanaan
   Terkait pendanaan Bank Mandiri, ALCO telah melakukan berbagai kajian yang meliputi:

a. Strategi pengelolaan likuiditas pada kondisi likuiditas pasar yang ketat
b. Strategi penurunan suku bunga dana sebagai tindak lanjut arahan OJK terkait Kredit *Single Digit*
c. Program *Deposit On Call* (DOC)
d. Penerbitan Negotiable Certificate of Deposit (NCD)
e. Strategi mengantisipasi kebutuhan likuiditas pada saat libur hari Raya Idul Fitri
f. Penetapan suku bunga Giro
g. Pengelolaan *Loan to Funding Ratio* (LFR) dan Likuiditas akhir tahun
h. Penetapan strategi atas potensi dana repatriasi *Tax Amnesty*

3. Kredit
   Terkait suku bunga kredit, ALCO melakukan kajian dan mengambil keputusan mengenai:
   a. Penetapan Suku Bunga Dasar Kredit (SDBK)
   b. *Review* terkait *Fixed Rate Loan*
   c. Strategi penurunan suku bunga kredit untuk program Kredit Single Digit.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite ALCO
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite ALCO Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/387/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Assets & Liabilities Committee.

Business Committee (BC)

Komite 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 efektifitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*. Sebelum menjadi Business Committee (BC) pada 2 November 2016, komite ini terbagi menjadi dua komite yaitu Retail Business Committee (RBC) dan Wholesale Business Committee (WBC).

Struktur dan Keanggotaan BC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/392/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota RBC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Business Committee	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Transaction Banking Wholesale Product
Sekretaris (Segmen Retail)	Group Head Consumer Deposits
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1.Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Finance & Treasury 4. Direktur Distributions 5. Direktur Retail Banking 6. Direktur Commercial Banking 7. Direktur Digital Banking & Technology 8. SEVP Retail Risk 9. SEVP Wholesale Risk 10. SEVP Corporate Banking Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara	Direktur *Risk Management & Compliance**) atau *Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite BC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite BC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite BC
Anggota Komite BC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab BC

Dalam menjalankan fungsinya, BC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab antara lain:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan segmen retail termasuk strategi bisnis perusahaan anak.
2. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis segmen *wholesale* dan segmen *retail* secara terintegrasi, termasuk pengembangan produk, business process, tariff, 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 perusahaan anak atau perusahaan entitas di bawah pengendalian Perseroan.
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

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

Profil Ringkas Anggota BC

Profil anggota Komite BC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite BC yang merupakan SEVP adalah sebagai berikut:

Alexandra Askandar
Warga Negara Indonesia, 47 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi SEVP Corporate Banking melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/138/2016 tanggal 11 April 2016

Riwayat Pendidikan
- Master di bidang Finance dari Boston University (1999)
- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia (1995)

Seminar dan Pelatihan
- 17th Annual Coaltrans Asia Conference, Bali (2012)
- Team Work Session 4DX, Jakarta (2011)
- Transactional Banking – Level Managerial, Jakarta (2010)
- Transactional Banking – Level Managerial, Jakarta (2010)
- Structuring & Financing Telecom- Euromoney Training Project, Dubai (2008)
- Competitive Marketing : Strategy and Tac- Michigan Business Asia, Hong Kong (2008)
- Designing Optimal Capital Structured- Training Center Bank Mandiri, Jakarta (2007)
- Workshop Corporate Finance for Bank - Learning Center Group, Jakarta (2006)
- Workhop 14th Asia Petrochemical Summit - Centre for Management Technology, Hong Kong (2006)

Riwayat Pekerjaan
- Senior Executive Vice President Corporate Banking di Bank Mandiri (Maret 2016-sekarang)
- Senior Vice President - Syndication, Oil & Gas Group di Bank Mandiri (2011-2016)
- Senior Vice President - Syndicated & Structured Finance Group di Bank Mandiri (2010-2011)
- Vice President – Corporate Banking III di Bank Mandiri (2006-2008)
- Senior Relationship Manager di Bank Mandiri (2000-2005)
- Account Manager – Loan Work Out Division di Bank Mandiri (1999-2000)
- ISO 9000 & 14000 Consultant di PT Surveyor Indonesia (1996-1997)

Joseph Georgino Godong
Indonesian Citizen, 55 years old
Domicile in Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi Chief Technology Officer/SEVP Information & Technology melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/010/2015 tanggal 2 Januari 2015.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Teknik Elektro dari Universitas Trisakti (1986)

Riwayat Pekerjaan
- Chief Technology Officer di Bank Mandiri (2015-sekarang)
- Chief Information Officer di Bank Mandiri (2014-2015)
- Executive Officer di Bank Mega (2014)
- Direktur Teknologi dan Operasional di Bank Mega (2013-2014)
- Direktur Teknologi, Operasi dan Finance di Bank Mega (2010-2013)
- Direktur Teknologi Informasi dan Operasional di Permata Bank (2008-2009)
- Direktur Kepatuhan di Permata Bank (2008, 2009-2010)
- Direktur Teknologi Informasi dan Operasional di Permata Bank (2006-2008, 2009)

Profil anggota Komite BC lainnya yang merupakan SEVP, yaitu Ibu Riyani T. Bondan dan Bepak Kepas Antoni Manurung dapat dilihat

di bagian profil anggota Komite ALCO pada halaman 328-329.

Rapat BC

Rapat BC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (Voting Member) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran BC

Sepanjang tahun 2016, BC telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 12 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
1	Kartika Wirjoatmodjo	12	4	8	33%
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
2	Sulaiman A. Arianto	12	9	3	75%
3	Pahala N. Mansury	12	8	4	67%
4	Royke Tumilaar	12	9	3	75%
5	Hery Gunardi	12	7	5	58%
6	Tardi	12	10	2	83%
7	Kartini Sally	12	11	1	92%
8	Rico Usthavia Frans	12	9	3	75%
9	Riyani T. Bondan	12	6	6	50%
10	Kepas Antoni Manurung	12	11	1	92%
11	Alexandra Askandar	12	8	4	67%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
1	Toni Eko Boy Subari	2	1	1	50%
2	Ogi Prastomiyono	1	1	-	100%
3	Joseph Georgino Godong	1	1	-	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	12	12	-	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite BC

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite BC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite BC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) dan bagian profil Komite BC pada halaman 328-329.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan BC 2016

BC telah melaksanakan kegiatan di antaranya menyelenggaraan rapat, dengan agenda sebagai berikut:

1. *Management Limit* Astra Group
2. *Management Limit* Salim Group
3. *Management Limit* Gama Group
4. *Management Limit* Incasi Group
5. *Management Limit* Ciputra Group
6. *Management Limit* Pertamina Group
7. *Management Limit* Pupuk Indonesia Group
8. *Management Limit* Sungai Budi Group
9. Program Penyelesaian Kredit & Keringanan Bunga dan Denda
10. *Management Limit* Gudang Garam Group
11. *Management Limit* Permata Hijau Group
12. *Management Limit* PLN Group
13. *Anchor Clients Commercial Banking*
14. *Management Limit* Djarum Group
15. *Management Limit* Pembangunan Perumahan Group
16. Simplifikasi Pengambilalihan Dokumen Wesel Ekspor atas Dasar LC/SKBDN di Region
17. *Management Limit* Wilmar Group
18. *Management Limit* Republik Indonesia Group

19. Revisi *Management Limit* PLN Group
20. *Management Limit* PGN Group
21. *Management Limit* Teladan Group
22. *Management Limit* Semen Indonesia Group
23. *Management Limit* Pelindo II Group
24. *Management Limit* Pelindo III Group
25. Pemaparan Kinerja MUF Semester 1 Tahun 2016 dan Pengajuan Tambahan Plafon KMK
26. Rencana Kerjasama *Cobranding Card* dan *Loyalty* dengan Pertamina
27. Implementasi Leads Management System
28. Account Strategy ASML Group (*Argyle Street Management Limited*)
29. *Leads Management System*
30. Pengelolaan *Treasury Line*
31. Inisiatif IT Strategis 2017
32. *Bank at work*
33. Penetapan *Anchor Clients Commercial Banking*
34. *Ebiz Financing*
35. *Account Strategy* Astra Group
36. *Account Strategy* Salim Group
37. Usulan Revisi *Manual* Produk Mandiri Kredit Modal Kerja
38. *New Approach Small Business Retail* – Mandiri KUK

Pernyataan Adanya Pedoman Komite BC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite BC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/392/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Business Committee.

Retail Business Committee (RBC)

Struktur dan Keanggotaan RBC

Berdasarkan keputusan Direksi KEP.DIR/35/2015 tanggal 15 Januari 2015, susunan anggota RBC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Retail Business Committee (RBC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Consumer Deposits
Sekretaris Pengganti	Group Head Value Chain Solution (*Alternate*)
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Utama 2. Direktur Consumer Banking 3. Direktur Micro & Business Banking 4. Direktur Distributions 5. SEVP Transaction Banking 6. SEVP Retail Risk 7. SEVP Chief Technology Officer Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite RBC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite RBC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite RBC

Anggota Komite RBC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Profil Anggota Komite RBC

Profil anggota Komite RBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite RBC yang merupakan SEVP, yaitu Ibu Riyani T. Bondan dapat dilihat di bagian profil anggota

Komite ALCO pada halaman 328 dan Bapak Joseph G. Godong dapat dilihat di bagian profil anggota Komite BC pada halaman 332.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran RBC
Rapat RBC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 tahun yang dipimpin oleh ketua komite RBC. Sepanjang tahun 2016, Komite RBC telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 4 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Budi G. Sadikin	4	0	4	0%
Hery Gunardi	4	2	2	50%
Tardi	4	1	3	25%
Sentot A. Sentausa	4	3	1	75%
Rico Usthavia Frans	4	3	1	75%
A. Siddik Badruddin	4	4	0	100%
Riyani T. Bondan	4	3	1	75%
Joseph G. Godong	4	4	0	100%
Mustaslimah	4	3	1	75%
Kartini Sally	1	1	0	100%
Ogi Prastomiyono	1	1	0	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota RBC
Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite RBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RBC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan) pada halaman 328 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite RBC 2016
Selama tahun 2016, *Retail Business Committee* telah melaksanakan kegiatan di antaranya menyelenggarakan rapat, dengan agenda yang bersifat rutin, strategis, dan *adhoc* sebagai berikut:

1. Strategis:
   - Mandiri Ebiz
   - Update Strategi *e-Commerce*
   - *Update Micro Risk Management*
   - *Wealth Management System Digital Platform*
   - *Update SME Digital Solutions*
   - *Micro operating platform*

2. *Adhoc*:
   - *Update EDC & Branchless Banking* Dili
   - *Bundling Retail Product* untuk nasabah *client tiering corporate banking*
   - Usulan percepatan proses KPR, KTA & Kartu Kredit
   - Usulan solusi penyelesaian debitur kredit *consumer* yg dicover 3 asuransi beku operasi
   - *Review* Proses kredit KLN Dili

Pernyataan Adanya Pedoman Komite RBC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite RBC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/35/2015 tanggal 15 Januari 2016 Tentang Retail Business Committee.

Wholesale Business Committee (WBC)

Wholesale Business Committee (WBC) adalah komite eksekutif yang bertugas menetapkan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* untuk segmen *wholesale banking*.

Struktur dan Keanggotaan WBC

Berdasarkan keputusan Kep.Dir/34/2015 tanggal 15 januari 2015, susunan anggota WBC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Wholesale Business Committee (WBC)	
Ketua	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Transaction Banking Product Development
Sekretaris Pengganti	Group Head Transaction Banking Sales (Alternate)
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO 2. Direktur Corporate Banking 3. Direktur Commercial Banking 4. Direktur Treasury & Markets 5. SEVP Transaction Banking 6. SEVP Wholesale Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite WBC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite WBC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite WBC

Anggota Komite WBC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

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

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Wholesale Business Committee meliputi :

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

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

Profil Anggota Komite WBC

Profil anggota Komite WBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite WBC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 329 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332.

Rapat WBC

Rapat WBC diselenggarakan sekurang-kurangnya 3(tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu yang dihadiri anggota komite sesuai korum dan bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari *Group* terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite. Rapat Komite dapat diselenggarakan apabila memenuhi korum kehadiran, yaitu dihadiri oleh lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah anggota *Permanent Voting Member*. Untuk Direktur/SEVP dengan jabatan rangkap hanya diperhitungkan untuk jabatan Utama.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran WBC

Sepanjang tahun 2016, Komite WBC telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 4 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
1	Budi G. Sadikin	4	1	3	25%
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Sulaiman A. Arianto	4	4	-	100%
2	Royke Tumilaar	4	2	2	50%
3	Kartini Sally	4	4	-	100%
4	Pahala N. Mansury	4	2	2	50%
5	Rico Usthavia Frans	4	3	1	75%
6	Kepas Antoni Manurung	4	4	-	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
1	Ogi Prastomiyono	2	2	-	100%
2	Kartika Wirjoatmodjo	1	1	-	100%
3	Joseph Georgino Godong	1	1	-	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	4	3	1	75%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite WBC

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite WBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite WBC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 329 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite WBC 2016

1. Update Potensi *Business Bond*, Potensi *Automotive Sector* dan Business Sinarmas Group
2. Perubahan *Manual Product* bank Garansi
3. *Re-engineering* Proses Kredit
4. Persetujuan MP Mandiri Deposit Swap.
5. Inisiatif Upgrade MIS Tools dan MCM System

Pernyataan Adanya Pedoman Komite WBC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite WBC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/34/2015 tanggal 15 Januari 2016 Tentang Wholesale Business Committee.

Risk Management Committee (RMC)

Risk Management Committee (RMC) adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab membahas dan merekomendasikan kebijakan dan prosedur selain *human capital* serta memantau profil dan mengelola seluruh risiko Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan RMC

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/388/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota RMC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Risk Management Committee (RMC)	
Ketua	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti	Group Head Wholesale Operational Risk (Alternate I) Group Head Retail & IT Operational Risk (Alternate II)
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	1. Wakil Direktur Utama 2. Direktur Risk Management & Compliance 3. Direktur Operations 4. Direktur Finance & Treasury 5. SEVP Corporate Transformations 6. SEVP Wholesale Risk 7. SEVP Retail Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite RMC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite RMC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite RMC

Anggota Komite RMC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab RMC

Komite RMC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan metodologi, skenario, evaluasi termasuk kondisi stress dalam pengukuran risiko dan *contigency plan.*
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidentil sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di perusahaan anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti keputusan pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Perseroan yang ditetapkan).
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat operasional.

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

Profil Ringkas Anggota RMC

Profil anggota Komite RMC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite RMC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite BC (Ibu Alexandra Askandar) pada halaman 332. Sedangkan profil Bapak Ventje Rahardjo dapat dilihat sebagai berikut:

Ventje Rahardjo
Warga Negara Indonesia, 62 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan:
Diangkat menjadi SEVP Corporate Transformations yang sebelumnya merupakan Change Management melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/005/2015 tanggal 2 Januari 2015.

Riwayat Pendidikan
- Master di bidang Ekonomi dari The University of New England, Australia (1986)
- Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1980)

Seminar dan Pelatihan:
- Sertifikasi Manajemen Risiko di Amsterdam (2004)
- SESPIBANK di Jakarta (1998)
- Advance Course on Banking (1983)
- Advance Management Programme for Overseas Banker (1993)
- Top Management Programme di Manila (1995)

Riwayat Pekerjaan
Senior Executive Vice President Corporate Transformation (2015-sekarang)
- Senior Executive Vice President Change Management Office di Bank Mandiri (2012-2015
- CEO BRI Syariah (2008-2011)
- Managing Director SME Commercial & Syariah Banking Bank International Indonesia (2007-2008)
- Senior Advisor Batasa Tazkia Consulting (2006-2007)
- Direktur Retail & Micro Banking di BRI (2005-2006)
- Anggota Tim Merger hingga menjadi Direktur Commercial Banking di Bank Mandiri (1999-2005)
- Analis dan General Manager di Bapindo (1981-1999)

Rapat RMC
Rapat RMC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran RMC
Sepanjang tahun 2016, Komite RMC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 8 (delapan) kali dan sirkuler 1 (satu) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran *Board of Director* dan SEVP sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Kartika Wirjoatmodjo	2	0	2	0%
2	Sulaiman A. Arianto	8	8	0	100%
3	Ogi Prastomiyono	8	7	1	88%
4	Pahala N. Mansury	6	5	1	83%
5	Ahmad Siddik Badruddin	8	8	0	100%
6	Riyani T. Bondan	8	7	1	88%
7	Ventje Rahardjo	8	5	3	63%
8	Kepas Antoni Manurung	8	8	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
9	Kartini Sally	1	1	0	100%
10	Tardi	1	1	0	100%
11	Alexandra Askandar	1	1	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
12	Chrisna Pranoto / (Pejabat Compliance)	8	8	0	100%
13	Baban Sudarman	8	7	1	88%

Keterangan

Dari hasil RUPS Maret 2016 terdapat pergantian Direksi/SEVP P*ermanent Voting Member* RMC sbb :

Direksi / SEVP	Sebelum RUPS Maret 2016	Setelah RUPS Maret 2016
a. Kartika Wirjoatmodjo	**Dir. Finance & Strategy** Terundang 2 (dua) kali sebagai *Permanent Voting Member* pada RMC 20 Januari 2016 dan RMC 15 Maret 2016, sebelum menjadi Direktur Utama.	**Direktur Utama** Sesuai SK RMC, Direktur Utama bukan merupakan *Permanent Voting Member* RMC.
b. Pahala N. Mansury	**Dir. Treasury** Dir. Treasury bukan sebagai *Permanent Voting Member* RMC, sehingga tidak terundang menjadi *Permanent Voting Member* RMC 20 Januari 2016 dan RMC 15 Maret 2016.	**Dir. Finance & Treasury** Direktorat Finance & Strategy dan Direktorat Treasury dire-organisasi menjadi Direktorat Finance & Treasury. Direktur Finance & Treasury terundang 6 kali sebagai *Permanent Voting Member* RMC.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite RMC

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite RMC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83. Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RMC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 329.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite RMC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite RMC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/388/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Risk Management Committee.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite RMC 2016

Sepanjang tahun 2016, Komite RMC telah menjalankan kegiatan dan menghasilkan keputusan-keputusan yang terkait:

1. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Bank Mandiri (*Bank Only*) Q4-2015
2. Persetujuan Usulan Inisiatif *External Rating* Oleh Lembaga Pemeringkat CB-CBC
3. Persetujuan Usulan Rencana Kerja Risk Management Committee Tahun 2016
4. Pelaporan Pelaksanaan *Bottom Up Stress Test* 2016 (OJK)
5. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Terintegrasi Q1-2016
6. Persetujuan Usulan *Delta Limit Treasury Head Office* dan Cabang Luar Negeri
7. Update Laporan Uji Coba Perhitungan *Leverage Ratio* Q1-2016
8. Update Laporan Implementasi *Liquidity Coverage* Q1-2016
9. Persetujuan Usulan *Portfolio Guideline* 2016
10. Persetujuan Usulan *Risk Appetite Statement* 2016
11. Update Monitoring Pemenuhan Kewajiban Pelaporan
12. Update Laporan Implementasi *Liquidity Coverage* Q2-2016
13. Update Laporan Uji Coba Perhitungan *Leverage Ratio* Q2-2016
14. Persetujuan Usulan Implementasi *New Rating System*
15. Review Metodologi *Risk-based Bank Rating* (RBBR) secara Individu
16. Review *Portfolio Guideline* 2016
17. Review *Rule-rating Risk-based Bank Rating* Perusahaan Anak
18. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Bank Mandiri (*Bank Only*/Individu) Q3-2016
19. Persetujuan Usulan Pemeringkatan Debitur Bank Mandiri oleh Lembaga Pemeringkat Eksternal Tahun 2016
20. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Konsolidasi Q3-2016
21. Persetujuan Usulan Pemeringkatan Debitur Bank Mandiri oleh Lembaga Pemeringkat Eksternal Tahun 2016
22. Persetujuan Usulan *Risk Appetite Statement* (RAS) Bankwide Tahun 2017
23. Update Laporan Implementasi *Liquidity Coverage* Q3-2016
24. Update Laporan Uji Coba Perhitungan *Leverage Ratio* Q3-2016

Human Capital Policy Committee (HCPC)

HCPC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab menetapkan strategi pengelolaan *human capital* Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan HCPC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/391/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota HCPC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Human Capital Policy Committee (HCPC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head HC Talent, Organization & Performance
Sekretaris Pengganti	Group Head Human Capital Engagement
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Distributions 4. Direktur Operations 5. Direktur Finance & Treasury 6. Direktur Risk Management & Compliance 7. SEVP Human Capital Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite HCPC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu, anggota komite HCPC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite HCPC
Anggota Komite HCPC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab HCPC
Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab komite HCPC adalah sebagai berikut:
1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak, Dana pensiun Lembaga Keuangan (DPLK), Dana pensiun Bank Mandiri (DPBM), Yayasan serta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak.
3. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
4. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan & pelatihan *Human Capital* sesuai kebutuhan bisnis Perseroan.
5. Menetapkan *individual performance management & rewards, talent & succession management* serta *employee relations.*
6. Menetapkan batasan kewenangan dalam menjalankan manajemen *Human Capital.*
7. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis.

Sebagai salah satu komite eksekutif, HCPC tidak berwenang untuk bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota HCPC
Profil anggota Komite HCPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite HCPC yang merupakan SEVP, yaitu Bapak Sanjay N. Bharwani dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi pada halaman 320.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran HCPC
Sepanjang tahun 2016, Komite HCPC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 1 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Kehadiran	Persentase
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1	1	100%
2	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	1	0	-
3	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	1	1	100%
4	Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	1	1	100%
5	Hery Gunardi	Direktur Distributions	1	1	100%
6	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	1	1	100%
7	Sanjay N. Bharwani	SEVP Human Capital	1	1	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
8	Tardi	Direktur Retail Banking	1	1	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite HCPC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite HCPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite HCPC yang merupakan SEVP, yaitu Bapak Sanjay N. Bharwani dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi pada halaman 320.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite HCPC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite HCPC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/391/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Human Capital Policy Committee.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite HCPC 2016
Selama tahun 2016, Komite HCPC telah melaksanakan kegiatan terkait hal-hal berikut ini:
1. Penyesuaian Kebijakan Pemenuhan *Officer*
2. *Sales Incentive Governing Board*
3. Kriya *Back Office* dan Penyesuaian Usia Pensiun Jabatan Pelaksana
4. Batas Usia Maksimum Penempatan TAD
5. Kriya Difabel
6. *Internal Job Posting*

Information Technology Committee (ITC)

ITC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan pada bidang Information Technology (IT). IT Committee membantu Direksi dalam penetapan IT *Strategic Plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *Strategic*, dan pengamanan IT.

Struktur dan Keanggotaan ITC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/390/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota ITC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota information Technology Committee (ITC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head IT Strategy & Architecture
Sekretaris Pengganti	Group Head IT Application Development
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Utama 2. Direktur Finance & Treasury 3. Direktur Digital Banking & Technology 4. SEVP Corporate Transformations 5. SEVP Retail Risk 6. SEVP Chief Technology Officer Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite ITC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite ITC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite ITC
Anggota Komite ITC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab ITC
Komite ITC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:
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 IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek IT sesuai dengan ISP, anggaran IT, dan *delivery project* IT.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup IT dan arahan investasi bidang IT termasuk perusahaan anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

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

Profil Ringkas Anggota ITC
Profil anggota Komite ITC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan, profil anggota Komite ITC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332. Sedangkan, profil Bapak Ventje Rahardjo dapat dilihat di bagian profil anggota Komite RMC pada halaman 339.

Rapat ITC
Rapat ITC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran ITC
Sepanjang tahun 2016, Komite ITC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 5 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Sebelum Reorganisasi

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Anggota Tetap Dengan Hak Suara				
Budi G. Sadikin	2	2	0	100%
Ogi Prastomiyono	2	2	0	100%
Kartika Wirjoatmodjo	2	2	0	100%
Riyani T. Bondan	2	2	0	100%
Ventje Rahardjo	2	0	2	0%
Joseph Georgino Godong	2	2	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara				
Sulaiman A. Arianto	2	2	0	100%
Rico Usthavia Frans	2	2	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara				
Ahmad Siddik Badruddin	2	2	0	100%

Sesudah Reorganisasi

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Anggota Tetap Dengan Hak Suara				
Kartika Wirjoatmodjo	3	3	0	100%
Pahala N. Mansury	3	3	0	100%
Rico Usthavia Frans	3	3	0	100%
Riyani T. Bondan	3	3	0	100%
Ventje Rahardjo	3	3	0	100%
Joseph Georgino Godong	3	3	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara				
Sulaiman A. Arianto	3	2	1	66,7%
Ogi Prastomiyono	1	1	0	100%
Royke Tumilar	1	1	0	100%
Hery Gunardi	2	1	1	50%
Tardi	3	3	0	100%
Kepas Antoni Manurung	2	2	0	100%
Kartini Sally	1	2	0	100%
Alexandra Askandar	1	1	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara				
Ahmad Siddik Badruddin	2	2	0	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite ITC

Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite ITC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite ITC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite ITC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite ITC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/390/2016 tanggal 2 November 2016 tentang *Information Technology Committee*.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite ITC 2016

Pada tahun 2016 *IT Committee* telah melakukan hal – hal sebagai berikut:

1. Menyetujui implementasi dan pembangunan DC/ DRC Kedua serta pelaksanaan kajian untuk pemilihan lokasi baru.
2. Menyetujui perubahan inisiatif IT 2016 terkait perubahan pengelompokkan, pelaksanaan *drop project*, pelaksanaan *merging activity* project 2016, pengelolaan inisiatif bersifat *bankwide*, penambahan inisiatif baru serta alokasi & komposisi anggaran inisiatif IT 2016.
3. Menyetujui mekanisme pengelolaan anggaran investasi strategis IT serta mekanisme perubahan *activity*.
4. Menyetujui pelaksanaan efisiensi biaya IT terkait operasional mesin DRC.
5. Menyetujui strategi untuk memaksimalkan kinerja operasional layanan IT berupa optimalisasi kapasitas infrastruktur *system critical*.
6. Penerimaan paparan terkait strategi penguatan tata kelola IT.
7. Menyetujui mekanisme pengelolaan anggaran inisiatif IT 2017.
8. Penerimaan paparan metode prioritisasi inisiatif strategis IT serta penerimaan secara prinsip usulan inisiatif strategis IT 2017.

Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

CSC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak.

Struktur dan Keanggotaan CSC

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/389/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota CSC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti	Head of Project Merger & Acquisition Corporate Transformation
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Finance & Treasury 4. SEVP Corporate Transformations 5. SEVP Wholesale Risk 6. SEVP Retail Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite CSC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu, anggota komite CSC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab CSC

Dalam menjalankan fungsinya, komite CSC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab antara lain:

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
2. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui rencana penyertaan modal Perusahaan Anak termasuk tambahan penyertaan modal dan pelepasan penyertaan modal/divestasi dengan ketentuan dalam hal penyertaan atau pelepasan modal tersebut berakibat pada berubahnya pengendalian di Perusahaan Anak menjadi kewenangan Rapat Direksi.
3. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
4. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggung jawab materi remunerasi.
5. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggung jawab materi remunerasi.
6. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang berasal dari internal atau eksternal Perseroan tanpa mengurangi kewenangan Rapat Direksi untuk tetap dapat memutus pencalonan/nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak dan perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak.
7. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan ("RKAP") Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
8. Membahas, merekomendasikan, menetapkan/memutus pelaksanaan serta agenda Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan serta memutuskan permohonan atau usulan lainnya yang memerlukan keputusan Perseroan sebagai Pemegang Saham.
9. Membahas, merekomendasikan serta menyetujui strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan ("DPLK").
10. Menetapkan kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Perusahaan Anak (Kuasa Pemegang Saham).

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

Profil Ringkas Anggota CSC
Profil anggota Komite CSC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan, profil anggota Komite CSC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) pada halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat CSC
Rapat CSC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran CSC
Sepanjang tahun 2016, Komite CSC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 9 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara*					
1	Budi G. Sadikin**	3	0	3	0%
2	Kartika Wirjoatmodjo	9	6	3	66%
3	Sulaiman A. Arianto	9	7	2	77%
4	Pahala N. Mansury *	6	6	0	100%
5	Ventje Rahardjo	9	8	1	88%
6	Riyani T. Bondan	9	9	0	100%
7	Kepas Antoni Manurung	9	9	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
1	Sentot A. Sentausa**	3	0	3	0%
2	Ogi Prastomiyono	6	5	1	83,3%
3	Pahala N. Mansury**	2	2	0	100%
4	Royke Tumilaar	6	5	1	83,3%
5	Heri Gunardi	6	5	1	83,3%
6	Tardi	9	7	2	77%
7	Kartini Sally	8	7	1	87,5%
8	Rico Usthavia Franz	6	6	0	100%
9	Sanjay N. Bharwani	6	6	0	100%
10	Joseph Georgino Godong	5	5	0	100%
11	Alexandra Wiyoso	4	4	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hal Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	9	7	2	77,7%

Keterangan :
*) Susunan *permanent voting member* berubah karena adanya Reorganisasi Bank Mandiri berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tanggal 16 Maret 2015. Bapak Pahala N. Mansuy efektif menjabat tanggal 25 Juni 2015 berdasarkan surat No. FST/528/2015.
**) Rapat Periode (Januari-Februari).

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite CSC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite CSC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite CSC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) pada halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite CSC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite CSC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/389/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Capital & Subsidiaries Committee.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite CSC 2016

Sepanjang tahun 2016, Komite CSC telah menjalankan kegiatan yang terkait hal-hal sebagai berikut:

1. Penetapan Kepengurusan Perusahaan Anak – Mandiri Inhealth.
2. Penetapan Kepengurusan *Acquiring Aggregator* (AA) *Project*.
3. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2015 Perusahaan Anak Bank Mandiri Selain Agenda Kepengurusan dan Remunerasi untuk MTF, MAGI, AMFS, MMI, MUF, Mantap, MCI.
4. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2015 Perusahaan Anak (Inhealth, BSM, Mansek, MIR, BMEL) dan Agenda RUPS Tambahan MUF.
5. Penunjukkan Direktur Pembina Mandiri Capital Indonesia (MCI).
6. Pembahasan Proyek Majapahit.
7. Usulan Penetapan Kepengurusan (MAGI, MUF, BSM, Inhealth, Mansek dan MIR) dan Remunerasi Pengurus Perusahaan Anak (Seluruh Perusahaan Anak).
8. Update Kepengurusan Perusahaan Anak :
   a. Mandiri Sekuritas (Mansek)
   b. Mandiri Utama Finance (MUF)
9. Penetapan Kuasa Pemegang Saham (KPS) Perusahaan Anak.
10. Rencana Permodalan BSM & Kepengurusan Perusahaan Anak.
11. Permohonan Penambahan Modal Bank Mandiri Taspen Pos (Mantap).
12. Usulan Perubahan Susunan Pengurus Perusahaan Anak :
    a. Mandiri International Remittance (MIR).
    b. Mandiri Sekuritas (Mansek).
13. Permohonan Penambahan Modal Bank Mandiri Taspen Pos (Mantap).
14. Permohonan Penambahan Modal Mandiri Manajemen Investasi (MMI).

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK)

Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four – eye principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko. Dalam komite tersebut, *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu menjaga kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

Rapat Komite Kredit dibentuk berdasarkan keputusan Direksi No. KEP.DIR/386/2016, tanggal 2 November 2016 tentang *executive committee*. Sedangkan, susunan anggota RKK diatur dalam standard prosedur kredit, dimana susunan anggota diatur dengan mengacu *Four Eyes Principles* (komposisi berimbang antara pemegang kewenangan bisnis dengan pemegang kewenangan risiko kredit). Adapun sekretaris komite adalah Group Head Corporate Risk dan Group Head Commercial Risk.

Struktur dan Keanggotaan RKK

Susunan Anggota *Credit Commitee* (RKK)			
Ketua	:	Tidak ada Ketua Kredit Komite	
Sekretaris	:	Group Head Corporate Risk & Commercial Risk	
		Anggota Tetap dengan hak Suara *(Permanent Voting Member):*	
Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)	:	*Bisnis:* 1. Budi G. Sadikin, [1)] 2. Kartika Wirjoatmodjo, 3. Ogi Prastomiyono, 4. Ventje Rahardjo, 5. Sulaeman, 6. Pahala N. Mansury, 7. Royke Tumilaar, 8. Hery Gunardi, 9. Tardi, 10. Kartini Sally, 11. Rico Usthavia Frans, 12. Toni Eko Boy Subari, 13. Alexandra Askandar, 14. Sucipto Prayitno, 15. Pemegang kewenangan bisnis (*excecutive business officer*) yang senantiasa dievaluasi kewenangannya. 1) s.d 21 Maret 2016	*Risk*: 1. Sulaiman A. Arianto 2. Riyani T. Bondan, 3. Kepas Antoni A. Manurung 4. Tatang Tabroni, 5. Karya Prasetya Budi, 6. M. Sigit Pambudi 7. Pemegang kewenangan risiko kredit (*excecutive business officer*) yang senantiasa dievaluasi kewenangannya.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Voting Member*)	:	Direktur *Risk Management & Compliance* atau *Group Head Compliance* atau Department *Head* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk.	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite RKK

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite RKK yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite RKK

Anggota Komite RKK senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab RKK

Sebagai komite yang berfungsi membantu Direksi, RKK memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

A. Kewenangan Komite Kredit
   Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, perpanjangan, dan atau restrukturisasi) yang dikelola *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/ perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan/obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit/*covenant*, dan agunan.

B. Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan/atau memutus :
   1. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
   2. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list* ditetapkan oleh *Credit Risk Management Unit*.
   3. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
   4. Hapus buku dan hapus tagih kredit.

C. Komite Kredit/Komite Kredit – Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan/atau diputus sesuai limit kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut diatas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :
   1. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
   2. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
   3. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
   4. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

Profil Ringkas Anggota RKK

Profil anggota Komite RKK yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite RKK yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Ibu Alexandra Askandar) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat RKK

Rapat RKK Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran RKK

Sepanjang tahun 2016, Komite RKK telah menyelenggarakan rapat sebanyak 417 (empat ratus tujuh belas) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota *Credit Committee* sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Fungsi *Risk Management*					
1	Budi G. Sadikin	2	2	-	100%
2	Kartika Wirjoatmodjo	23	23	-	100%
3	Ogi Prastomiyono	146	146	-	100%
4	Ventje Rahardjo	0	0	-	100%
5	Riyani T. Bondan	14	14	-	100%
6	Kepas Antoni Manurung	392	392	-	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
7	Sulaeman	111	111	-	100%
8	Tatang Tabroni	345	345	-	100%
9	Karya Prasetya Budi	235	235	-	100%
10	M. Sigit Pambudi	93	93	-	100%
Fungsi *Business Unit*					
1	Pahala N. Mansury	45	45	-	100%
2	Royke Tumilaar	324	324	-	100%
3	Hery Gunardi	40	40	-	100%
4	Tardi	156	156		
5	Kartini Sally	261	261	-	100%
6	Rico Usthavia Frans	79	79	-	100%
7	Toni Eko Boy Subari	66	66		
8	Alexandra Askandar	280	280	-	100%
9	Sucipto Prayitno	63	63	-	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite RKK
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RKK yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RKK yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Ibu Alexandra Askandar) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite RKK
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite RKK Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/168/2013 tanggal 21 Juni 2013 Tentang Rapat Komite Kredit.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite RKK 2016
Pada tahun 2016 RKK telah melakukan beberapa pengambilan keputusan terkait penyaluran kredit Perusahaan.

Integrated Risk Committee (IRC)

IRC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

Struktur dan Keanggotaan IRC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/394/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota IRC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Integrated Risk Committee (IRC)	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (Alternate I)	Group Head Wholesale Operational Risk
Sekretaris Pengganti (Alternate II)	Group Head Retail & IT Operational Risk
Anggota Tetap	1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Direktur Finance & Treasury 3. Direktur Operations 4. SEVP Corporate Transformations 5. SEVP Wholesale Risk 6. SEVP Retail Risk
Anggota Tetap Perusahaan Anak	1. Direktur Risk Management Bank Syariah Mandiri 2. Direktur Risk Management Mandiri Sekuritas 3. Direktur Risk Management Mandiri Tunas Finance 4. Direktur Risk Management Axa Mandiri Financial Services
Anggota Tidak Tetap (sesuai materi pembahasan)	1.Anggota Direksi/SEVP Perseroanselain Anggota Tetap Perseroan 2.Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Perusahaan Anak

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite IRC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite IRC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite IRC
Anggota Komite IRC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab IRC
Komite 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 intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Perusahaan Anak.

Profil Ringkas Anggota IRC
Profil anggota Komite IRC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite IRC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat IRC
Rapat IRC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran IRC
Sepanjang tahun 2016, Komite IRC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 5 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)					
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	5	4	1	80%
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	5	4	1	80%
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur *Finance & Strategy*	5	0	5	0%
Riyani T. Bondan	SEVP *Retail Risk*	5	4	1	80%
Kepas Antoni Manurung	SEVP *Corporate Transformation*	5	4	1	80%
Ventje Radhardjo	SEVP *Wholesale Risk*	5	4	1	80%
Anggota Tetap Perusahaan Anak					
Bank Syariah Mandiri	Direktur *Risk Management* Bank Syariah Mandiri	5	5	0	100%
Mandiri Sekuritas	Direktur *Risk Management* Mandiri Sekuritas	5	3	2	60%
Mandiri Tunas Finance	Direktur *Risk Management* Mandiri Tunas Finance	5	5	0	100%
AXA Mandiri Financial Services	Direktur *Risk Management* AXA Mandiri Financial Sevices	5	4	1	80%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite IRC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite IRC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite IRC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite IRC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, IRC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/394/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang *Integrated Risk Committee*.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite IRC 2016
Sepanjang tahun 2016, Komite IRC telah melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan:
1. *Risk Based Bank Rating* posisi Q4-2015
2. Profil Risiko Terintegrasi posisi Q4-2015
3. Penilaian Tata Kelola Terintegrasi semester II-2015
4. Penilaian Profil Risiko Terintegrasi posisi Q1-2016
5. Penilaian RBBR posisi Q2-2016
6. Profil Risiko posisi Q3-2016

Policy & Procedure Committee (PPC)

PPC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam membahas dan merekomendasikan penyesuaian/penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *human capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan (*ex-officio*).

Struktur dan Keanggotaan PPC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/393/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota PPC adalah sebagai berikut:

PPC KATEGORI A

Susunan Anggota Policy & Procedure Committee	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Policy & Procedure
Sekretaris Pengganti	Group Head Compliance
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Direktur Operations 3. Direktur Distributions 4. SEVP Corporate Transformations Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

PPC KATEGORI B

Susunan Anggota Policy & Procedure Committee	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Policy & Procedure
Sekretaris Pengganti	Group Head Compliance
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Group Head Policy & Procedure 3. Group Head Legal 4. Group Head Operational Risk 5. Group Head Compliance Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite PPC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite PPC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite PPC
Anggota Komite PPC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab PPC

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 sumber daya manusia/*human capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-pfficio*.
2. PPC Kategori B:
   a. Membahas dan menetapkan penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan termasuk prosedur di bidang sumber daya manusia/*human capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio* selain yang menjadi kewenangan PPC Kategori A.

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

Profil Ringkas Anggota PPC

Profil anggota Komite PPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite PPC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat PPC

Rapat PPC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran PPC

Sepanjang tahun 2016, Komite PPC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 10 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

1. Direksi dan SEVP: (termasuk PPC Kategori A dan B)

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	10	10	-	100%
2	Ogi Prastomiyono	6	5	1	83%
3	Sentot A. Sentausa (ex)	5	4	1	80%
4	Hery Gunardi	2	2	-	100%
5	Ventje Rahardjo	6	6	-	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
6	Kartika Wirjoatmodjo	3	3	-	100%
7	Pahala N. Mansury	5	4	1	80%
8	Royke Tumilaar	3	3	-	100%
9	Tardi	3	2	1	67%
10	Kartini Sally	3	2	1	67%
11	Rico Usthavia Frans	4	3	1	75%
12	Riyani T. Bondan	3	3	-	100%
13	Sanjay N. Bharwani	3	3	-	100%
14	Joseph Georgino Godong	3	3	-	100%
15	Kepas Antoni Manurung	4	4	-	100%
16	Toni Eko Boy Subari	3	3	-	100%

2. Group Head (PPC Kategori B)

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	GH Policy & Procedure	4	4	-	100%
2	GH Legal	4	4	-	100%
3	GH Compliance	4	4	-	100%
4	GH Operational Risk	4	4	-	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
5	GH IT Infrastructure	1	1	-	100%
6	GH IT Application & Development	1	1	-	100%
7	GH IT Application Support	1	1	-	100%
8	GH Wealth Management	1	1	-	100%
9	GH Special Asset Management 1	1	1	-	100%
10	GH Special Asset Management 2	1	1	-	100%
11	GH Retail Credit Recovery	1	1	-	100%
12	GH International Banking & Financial Institutions	1	1	-	100%
13	GH Strategy & Performance	1	1	-	100%
14	GH Enterprise Data Management	1	1	-	100%
15	GH Credit Portfolio Risk	1	1	-	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite PPC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite PPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite PPC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) pada halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite PPC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, IRC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/393/2016 tanggal 2 November 2016 tentang *Policy & Procedure Committee*.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite PPC 2016
Selama tahun 2016, Komite PPC telah menjalankan kegiatan sebagai berikut:

1. Melakukan penyesuaian Kebijakan Perseroan, di antaranya:
   a. Revisi Kebijakan Hukum Bank Mandiri
   b. Revisi Kebijakan SDM
   c. Revisi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri
2. Melakukan penyesuaian Standar Pedoman/Prosedur, di antaranya:
   a. Revisi SPO Pengelolaan Uang Tunai
   b. Revisi SPO Uang Elektronik
   c. Revisi SPO Produk atau Aktivitas Baru
   d. Revisi SPO *Credit Collection* dan *Recovery*
   e. Revisi SPO Manajemen Risiko Operasional
   f. Revisi SPO *Technology Information*
   g. Revisi SPO Layanan *Wealth Management*
   h. Revisi SPO *Credit Collection & Recovery*
   i. Revisi SPO Kantor Luar Negeri
   j. Revisi SPO Segmentasi Nasabah
   k. Revisi SPK *Financial Institutions*
   l. Revisi SP *Assets & Liability Management*
   m. Revisi SPO Model Risiko
3. Membuat laporan mengenai Petunjuk Teknis Operasional
4. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat Perseroan
5. Melakukan penyesuaian *Subsidiary Guideline* dan Kerangka Data Management

Evaluasi Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Direksi
Pelaksanaan kegiatan evaluasi dan penilaian kinerja Komite-komite di bawah Direksi senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direksi untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang. Berdasarkan penilaian tersebut kinerja Komite-komite di bawah Direksi Bank Mandiri berada pada kategori Baik.

Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan merupakan organ pendukung perusahaan yang bertindak sebagai mediator Bank dengan para pemangku kepentingan seperti regulator, investor, dan masyarakat khususnya yang berkaitan dengan komunitas 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).

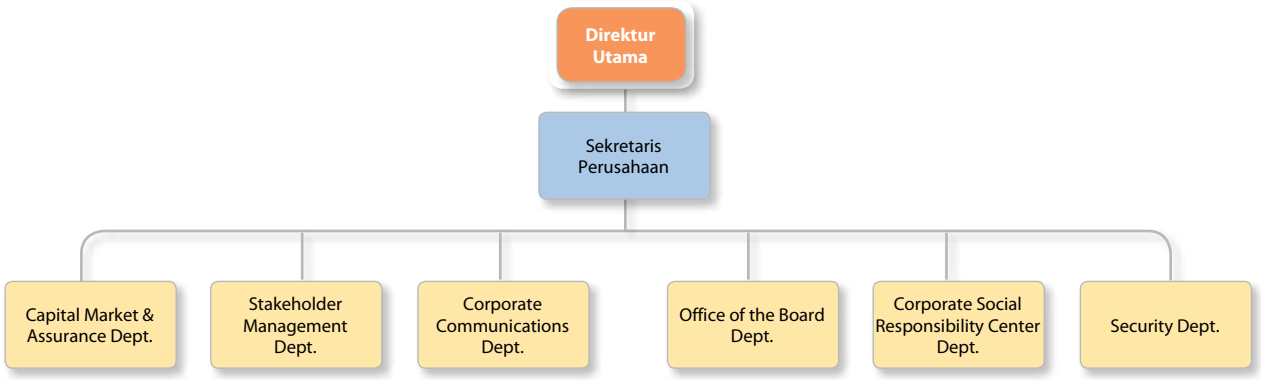
Pembentukan Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah mempertimbangkan ketentuan dan peraturan yang berlaku, di antaranya:

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35 /POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
- Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012, Bagian Kesembilan mengenai Sekretaris Perusahaan.

Fungsi dan Tugas Sekretaris Perusahaan

Adapun fungsi dan tugas dari Sekretaris Perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Mengkoordinir, melakukan pengelolaan dan pengembangan strategi dan program komunikasi perusahaan.
2. Memenuhi kewajiban sebagai perusahaan terbuka berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
3. Mendukung Dewan Komisaris, Direksi, Senior Executive Vice President (SEVP) dan pejabat eksekutif lainnya.
4. Memelihara nama baik dan citra Bank Mandiri.
5. Mengendalikan sistem pengamanan Bank Mandiri.
6. Menyelenggarakan aktivitas Tanggung Jawab Sosial melalui Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan yang tepat sasaran sehingga dapat meningkatkan citra positif Bank Mandiri.



Profil Ringkas Sekretaris Perusahaan

Rohan Hafas
Sekretaris Perusahaan

Warga Negara Indonesia, 55 tahun. Berdomisili di Jakarta, beliau diangkat sebagai Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri sejak tanggal 1 Oktober 2014 berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tentang Penunjukkan dan Penetapan Jabatan Pegawai Bank Mandiri. Bergabung dengan Bank Susila Bakti sebagai Assistant Manager pada tahun 1987, beliau kemudian berkarier di Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) berturut-turut sebagai Team Leader Communication Division, Group Head Communication Division dan Division Head Communication Division. Sebelum bergabung dengan Bank Mandiri, pemegang gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia ini sebelumnya menjabat sebagai Corporate Secretary Division Head di PT Bank Mutiara Tbk.

Program Peningkatan Kompetensi Sekretaris Perusahaan 2016

Sebagai penghubung dengan pihak-pihak eksternal, Sekretaris Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan dunia pasar modal serta secara konsisten meningkatkan kompetensinya di bidang Hukum/Legal, Akuntansi dan Kesekretariatan. Untuk itu, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri secara rutin mengikuti berbagai pelatihan yang bermanfaat untuk memaksimalkan perannya yang sangat penting di dalam perusahaan.

Sepanjang tahun 2016, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar di antaranya Refreshment Manajemen Risiko perbankan level 1 di Jakarta pada tanggal 23 November 2016.

Struktur Organisasi Sekretaris Perusahaan
Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Beberapa Departemen yang berada di bawah Sekretaris Perusahaan yaitu *Capital Market & Assurance Department, Stakeholder Management, Corporate Communications Department, Office of the Board Department, Corporate Social Responsibility Center Department* dan *Security Department*.

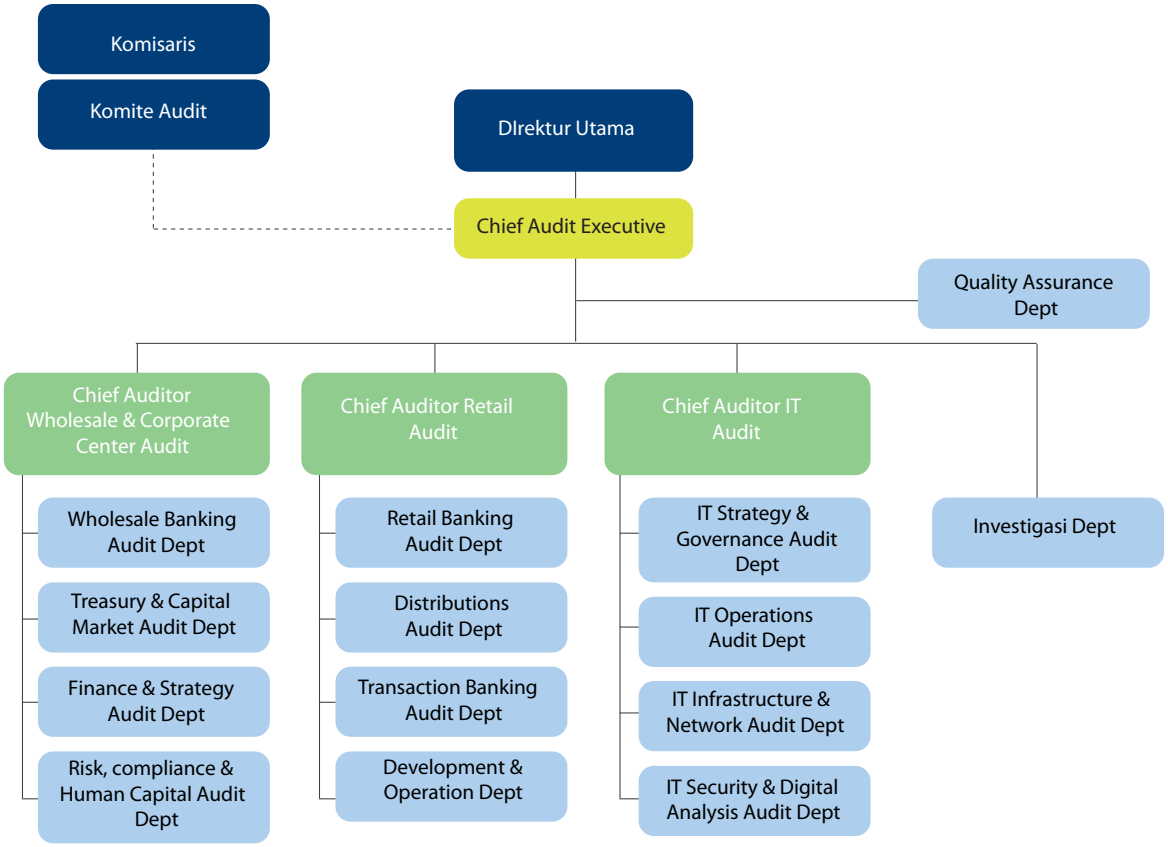
Pelaksanaan Tugas Sekretaris Perusahaan 2016
1. Menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 21 Maret 2016.
2. Menyelenggarakan *public expose mandatory* tahunan.
3. Menyelenggarakan kegiatan Rapat Direksi dan Dewan Komisaris.
4. Membuat Keputusan Direksi.
5. Melakukan pelaporan-pelaporan yang menjadi kewajiban Bank sebagai perusahaan terbuka kepada *regulator*.
6. Menyelenggarakan kegiatan Mandiri Jakarta Marathon 2016.
7. Melakukan liputan aktivitas seremonial korporasi.
8. Melakukan publikasi materi iklan korporasi selama 2016.
9. Mengadakan serta menyalurkan program Bina Lingkungan.
10. Melaksanakan fungsi pelayanan, ketertiban dan pengamanan gedung kantor dan aset Bank Mandiri.

Audit Internal

Memegang peran sebagai Third line of defences, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian internal disetiap line of defences semakin kuat dan matang. Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta tools audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien. Sesuai dengan rencana jangka panjang Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan "Creating Long-term Value Through Sustained Assurance to be The Best in Class IA Function" pada 2016 Internal Audit telah menyelesaikan 5 dari 14 inisiatif strategis.

Kedudukan Audit Internal Dalam Struktur Organisasi

Internal Audit dalam organisasi berada pada level Direktorat dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak 18 Desember 2014, Internal Audit memiliki 3 Group yang pembidangannya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu Wholesale & Coprporate Center Audit Group, Retail Audit Group dan IT Audit Group.Selain itu, internal audit juga memiliki 2 departemen yang bertanggung jawab langsung kepada CAE yaitu Investigation Audit Department dan Quality Assurance Department.



Pengangkatan dan Pemberhentian Chief Audit Executive (CEA)
Chief Audit Executive (CEA) diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Profil Kepala Audit Internal

Mustaslimah
Warga Negara Indonesia, 51 tahun
Periode dan Masa Jabatan: 2015 – sekarang

Dasar Penunjukan
Diangkat sebagai Chief Audit Executive berdasarkan Keputusan Direksi No. SK.DIR/161/2015 tanggal 17 Maret 2015

Riwayat Pendidikan
Sarjana dari Institut Pertanian Bogor (1988)

Seminar dan Pelatihan
- *Bank Risk Management Level 5*, LSPP (Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan) (2016)
- *International Internal Auditor* (IIA) *Conference*, IIA (2016)
- *High Performance Leadership for Influencing and Collaboration Workshop*, International Institute for Management Development /IMD, Switzerland (2016)
- *International Internal Auditor* (IIA) *Conference*, IIA (2015)
- *Achieve Outstanding Performance Course*, INSEAD (2012)
- *Workshop Taking The Leap Before Any Crisis*, Bank Mandiri (2011)
- Forum Komunikasi Jajaran Kepatuhan, Bank Mandiri (2010)
- *Smart Procurement, Edge Commerce* (2010)
- *Leadership Course, Center of Creative Leadership* (2009)
- *Workshop Marshal Goldsmith, Training Center* Bank Mandiri (2009)
- *Leaders Forum*, Bank Mandiri (2009)
- *Program Executive*, Australia Graduate School of Management (2008)
- *Asia Project Finance*, Euromoney Training (2007)
- *ESQ Leadership* – Eksekutif Nasional, Training Center Bank Mandiri (2006)
- Seminar Nasional – *Good Corporate Governance*, IBC Asia (2006)
- Peningkatan Kualitas Kredit, LCG(2006)

Riwayat Pekerjaan
- Anggota Komite Audit, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk (2016 – sekarang)
- Group Head Human Capital & Services (2014 – 2015)
- Group Head Procurement & Fixed Asset (2010 – 2014)
- Group Head Compliance (2006 – 2010)
- Department Head Credit Operation (2004 – 2005)
- Department Head Asset Maintenance & Warehouse (2004)
- Department Head Procurement & Fixed Asset Services (2001)
- Group Head Logistics (2001)
- Group Head CRM-MOL Risk (2000)
- Senior Officer Support Function (1999)
- Reguler Instruktur (1997)
- Marketing Officer (1993)
- Asisten Marketing Officer (1990)

Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit
Ruang lingkup pekerjaan Internal Audit mencakup semua area operasional Bank, Perusahaan Anak dan afiliasinya (sesuai *governance* yang berlaku) untuk menentukan kecukupan kualitas *internal control*, penerapan manajemen risiko dan penerapan Good Corporate Governance dalam rangka mencapai visi dan misi Bank. Ruang lingkup tersebut dijabarkan dalam aktivitas *assurance*, *consulting* dan investigasi.

Assurance
Melakukan pengujian secara obyektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan *internal control, risk management* dan *governance process* dalam organisasi.

Consulting
Memberikan jasa advisory berdasarkan kebutuhan dan persetujuan *Klien* dalam rangka memberikan nilai tambah dan memperbaiki *internal control,* penerapan *risk management*, dan proses *governance* tanpa mengambilalih tanggungjawab operasional.

Investigasi
Aktivitas pengumpulan bukti-bukti dengan menggunakan teknik investigasi atas hasil penelaahan terhadap indikasi dan/atau *fraud* yang terjadi. Investigasi bertujuan untuk mengungkapkan modus operandi, penyebab, potensi kerugian, pelaku dan pihak lain yang terlibat. Investigasi mencakup perolehan bukti dan pernyataan, penyusunan laporan, pemberian keterangan atas temuan serta monitoring tindak lanjut yang diperlukan.

Kewenangan Internal Audit

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 Direktur Utama, Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. Melakukan komunikasi dengan pihak eksternal termasuk regulator, khususnya yang berhubungan dengan Audit.
4. Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
5. Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk di dalamnya namun tidak terbatas pada rekening/catatan karyawan 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*.

Tanggung Jawab Internal Audit

1. Merencanakan dan melaksanakan aktivitas internal audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi serta mengevaluasi prosedur/ *control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Bank dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan
2. Melaksanakan investigasi, melaporkan, dan menyampaikan rekomendasi/ kesimpulan atas fraud kepada Manajemen.
3. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
4. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memonitor tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.
5. Bekerja sama dengan Komite Audit dalam melaksanakan fungsi pengawasan.
6. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya, agar dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

Sesuai POJK Nomor 18/POJK.03/2014 Internal Audit Bank Mandiri sebagai Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi (SKAIT) memiliki tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Pedoman Tata KelolaTerintegrasi yaitu:

1. Memantau pelaksanaan audit intern pada masing-masing Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan. Dalam pelaksanaannya Internal Audit melakukan antara lain :
   a. Evaluasi rencana audit internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi.
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit intern terintegrasi.
2. Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan.

Dalam rangka implementasi POJK 18, SKAIT telah melakukan penyelarasan yang meliputi:

Komitmen

SKAIT dan SKAI Perusahaan Anak telah melakukan penyelarasan IA Charter dimana dalam IA Charter Perushaan Anak telah dicantumkan klausula yang menyatakan "Bank Mandiri selaku entitas utama dapat melakukan audit kepada perusahaan anak dalam rangka meyakini aktivitas *internal control, risk management* dan *governance process*". IA Charter tersebut harus ditandatangani oleh masing-masing Komisaris Utama dan Direktur Utama Perusahaan Anak.

Struktur

- Penempatan Kepala SKAI Perusahaan Anak dengan memerhatikan rekomendasi SKAIT
- Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Perushaan Anak yang dapat mengundang SKAIT
- Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara triwulanan

Methodology & Tools

- Penyelarasan kebijakan dan prosedur Audit Internal Perusahaan Anak dengan Kebijakan Audit Bank Mandiri yang mencakup antara lain penyelarasan metodologi pelaksanaan audit dan Internal Control Rating.
- Penyelarasan rencana audit Bank Mandiri dan SKAI Perusahaan Anak melalui workshop yang diselenggarakan setiap akhir tahun.

Reporting

Penyusunan kerangka Pelaporan Audit Intern Terintegrasi yang berisi Laporan Pokok-Pokok dan Perkembangan Tindak Lanjut Hasil Audit PA, yang mencantumkan a.l:

- Hasil audit
- Hasil audit investigasi/penanganan fraud
- Perkembangan Tindak Lanjut hasil audit SKAIT dan eksternal

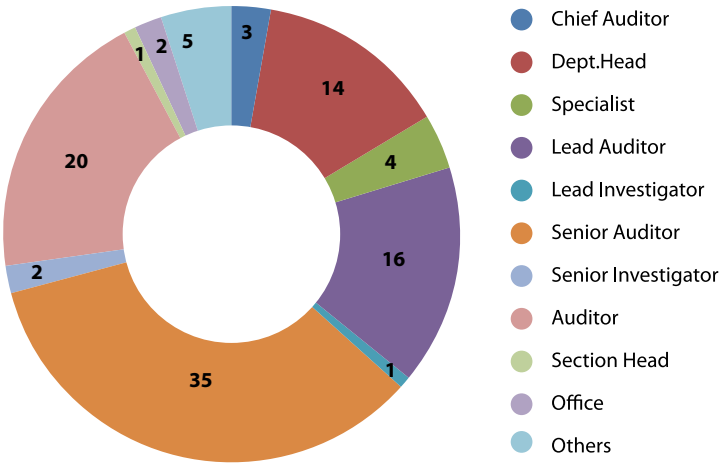
Laporan ini disampaikan secara semesteran kepada Direktur Utama, Direktur Supervisi Perusahaan Anak, dan Dewan Komisaris Bank melalui Komite Audit serta Direktur yang membawahi fungsi kepatuhan Bank.

Internal Audit Charter

Audit Internal memiliki Internal Audit Charter yang disahkan oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama Bank Mandiri dengan revisi terakhir tanggal 17 Desember 2015. Internal Audit Charter memberikan pedoman mengenai tujuan, kedudukan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan audit internal. Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab yang dinyatakan secara formal dalam Internal Audit Charter telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia mengenai penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) dan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal & Lembaga Keuangan tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta *best practices* mengacu pada standar IPPF (International Professional Practice Framework) oleh IIA (the Institute of Internal Auditor).

Jumlah SDM

Jumlah pegawai audit internal sebanyak 103 pegawai dengan komposisi sbb:



Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personelnya untuk memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Pendidikan yang diberikan berupa pendidikan profesi yang bersertifikasi baik yang bersifat nasional maupun internasional, program *attachment* dan training-training di dalam maupun luar negeri.

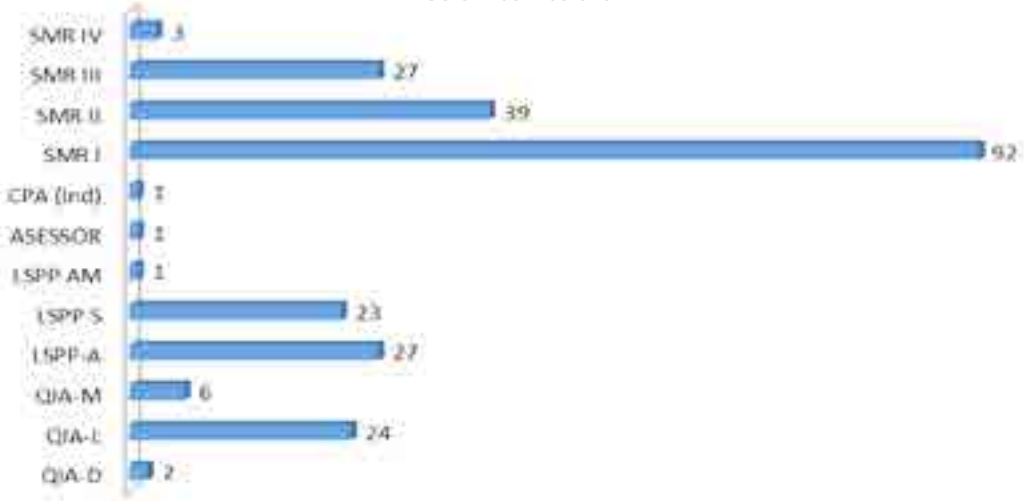
Internal audit menetapkan kualifikasi seorang auditor sebagai berikut:

1. Memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.
2. Menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yangsedang diperiksa.
3. Melakukan penilaian (*judgement*) secara seimbang (*balanced*) dengan memerhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau oranglain.
4. Menghormati nilai dan kepemilikan atas informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang berwenang kecuali terdapat kewajiban hukum atau profesi untuk mengungkapkan informasitersebut.
5. Menggunakan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.

Program peningkatan kompetensi dan pengembangan pegawai Internal Audit telah mengacu pada Internal Audit Competency Framework (IACF) untuk memastikan program pengembangan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. IACF merupakan *framework* yang menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi auditor baik *behaviour* dan *technical comptency* yang perlu dimiliki oleh setiap level jabatan di Internal Audit. Tahun 2016 telah dilakukan *assessment* untuk mengetahui gap *competency* yang ada dan selanjutnya disusun program pengembangan untuk masing-masing auditor. Program pengembangan pegawai diimplementasikan dalam berbagai pendekatan antara lain: *e-learning*, *training*, sertifikasi profesi berskala nasional maupun internasional, *magang/ attachment*,dan *special project assignment*. Program tersebut terus dimonitor dan diukur keberhasilannya dalam mendukung kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Berikut ini data sertifikasi pegawai Internal Audit sampai dengan akhir Desember 2016:

Sertifikasi Nasional



Sertifikat Internasional

Keterangan

QIA	: Qualified Internal Auditor
LSPP-A	: Lembaga Sertifikasi Profes Perbankan - Auditor
LSPP S	: Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan - Senior Auditor
LSPP AM	: Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan - Auditor Manajer
ASESSOR	: Penguji
CPA (Ind)	: Certified Public Accountant
SMR I	: Sertifikat Manajemen Risiko level I
SMR II	: Sertifikat Manajemen Risiko level II
SMR III	: Sertifikat Manajemen Risiko level III
SMR IV	: Sertifikat Manajemen Risiko level IV
CFE	: Certified Fraud Examiner
CBA	: Certified Bank Auditor
CISA	: Certified Information System Auditor
CIA	: Certified Internal Auditor
CA	: Chartered accountant
IRCA	: International Register of Certificated Auditor
CRMA	: Certification in Risk Management Assurance

Rencana Kerja Internal Audit 2016

Mengawali transformasi tahap ketiga 2015-2020, berbagai tantangan dihadapi Bank Mandiri, baik dari internal maupun eksternal. Dari eksternal, fluktuasi perekonomian global akibat penurunan harga minyak dunia, perlambatan ekonomi Tiongkok, dan membaiknya perekonomian Amerika Serikat, memberikan dampak terhadap perekonomian industri nasional yang tidak dapat dipungkiri, juga memengaruhi bisnis bank. Selain itu, Bank Mandiri juga dihadapkan pada potensi risiko operasional khususnya terkait bidang IT yang semakin kompleks seiring dengan semakin ekspansifnya produk-produk *e-channel*. Sementara dari sisi internal, Bank Mandiri telah satu tahun menjalankan program transformasi tahap ketiga dimana salah satu strateginya adalah memperkuat jaringan distribusi dengan mengintegrasikan seluruh segmen bisnis dan perusahaan anak. Implementasi strategi tersebut memberikan banyak tantangan baik dari sisi kesiapan infrastruktur, perubahan budaya kerja dan kapabilitas Sumber Daya Manusia.

Melalui rencana audit tahun 2016 yang mengangkat tema "Effective Internal Audit: Driving Towards Sustainable Growth", Internal Audit ingin memastikan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri dapat berjalan secara *sustain*. Internal Audit juga ingin meyakini aspirasi menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020* dapat terwujud dengan didukung semakin kuatnya pengendalian internal diseluruh area operasional Bank.

Tahun 2016 Internal Audit telah menetapkan 7 Audit Tematik, 9 Audit Umum, 4 Audit Mandatory, 9 Audit Perusahaan Anak, dan 5 Kajian yang meng-*cover* area-area signifikan dan relevan dengan kondisi dan tantangan yang dihadapi Bank, yaitu audit mengenai *Credit Quality*, *End-to-end* Pengelolaan Kredit Mikro dan KUR, Implementasi *Distribution Network Transformation*, *e-Channel Security & Availability*, implementasi APU PPT,*Procurement*, dan *Regulatory Reporting*.

Dalam menyusun rencana audit tahun 2016, Internal Audit telah menganalisis 9 *key input* melalui *workshop* dan *focus group discussion* yang melibatkan *1st line* dan *2nd line of defense* termasuk Auditor Eksternal. Kesembilan *key input* tersebut adalah:

Keterangan:

1. Hasil Enterprise Risk Assessment (ERA) tahun 2015 untuk forward looking tahun 2016.
2. Loss Events: Data kejadian/kerugian yang bersifat signifikan selama tiga tahun terakhir.
3. Internal and External Findings 2015: Temuan audit internal dan eksternal tahun sebelumnya yang signifikan.
4. Corporate Plan Bank Mandiri 2020: Keselarasan dengan rencana jangka panjang yaitu Corporate Plan 2020.
5. Management and Audit Committee Concern dari Board of Director, Audit Committee dan Management Bank Mandiri.
6. Regulation and Compliance: Kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal (*Regulation/Compliance*).
7. Profil Risiko Bank Mandiri dan Perusahaan Anak
8. Rencana pemeriksaan Risk Business Control, SKAI Perusahaan Anak, dan Auditor Eksternal
9. Best Practices: Emerging topics di dunia perbankan dewasa ini sesuai dengan best practices.

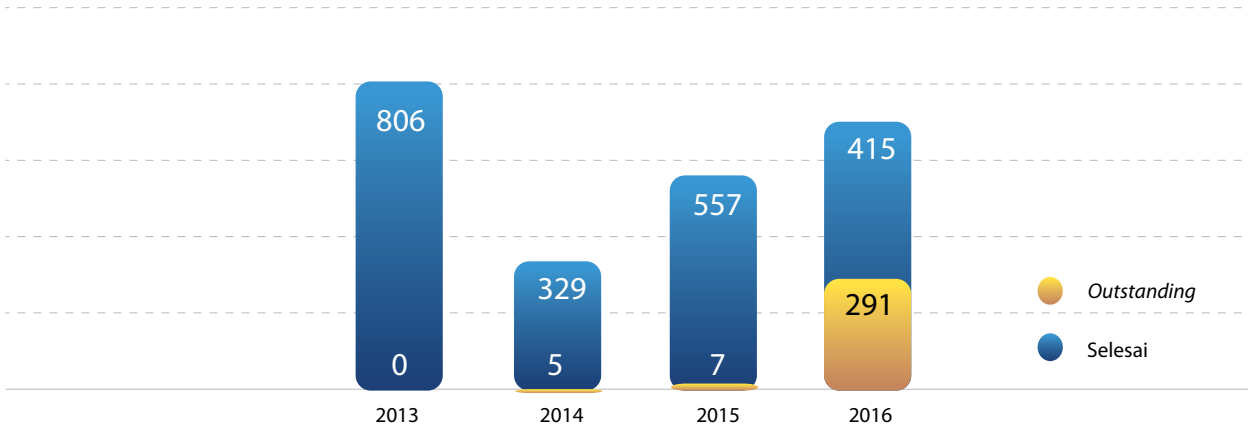
Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta tools audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien. Pada tahun 2015 Internal Audit telah menyusun Rencana Jangka Panjang (RJP) Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan "Creating Long Term Value Through Sustained Assurance to be The Best in Class IA Function" dengan 14 inisiatif strategis yang akan dilaksanakan Internal Audit dalam tahun 2015-2020 untuk mengawal Bank Mandiri dalam implementasi reorganisasi menuju Corporate Plan 2020. Tahun 2016, internal audit telah menyelesaikan 5 inisiatif yaitu:

1. IA Audit Rating Methodology
   Tahun 2016 Internal Audit mengembangkan audit rating methodology yang lebih implementatif sehingga diharapkan dapat lebih handal dalam pengambilan keputusan oleh manajemen terutama terkait dengan penetapan prioritas perbaikan internal control. Pendekatan audit rating yang disusun telah selaras dengan Manajemen Risiko Operasional Bank Mandiri sehingga output yang dihasilkan juga dapat mendukung penerapan combined assurance di Bank Mandiri.
2. IA Tools yang terintegrasi
   Sejak tahun 2015 internal audit telah mengembangkan Internal Audit Tools yang terdiri dari akses Sistem Informasi Manajemen Audit-TR (SIMA-TR) via internet, implementasi resource management, software data analytic tools dan dashboard. Tahun 2016 dilakukan penyempurnaan SIMA TR dan data analytics tools agar implementasi tools lebih efektif dan efisien dalam menunjang aktivitas audit. Selain itu, pelatihan/transfer knowledge terhadap seluruh auditor terkait penggunaan tools juga terus dilakukan untuk memastikan seluruh auditor dapat mengoperasikan tools-tools tersebut dalam setiap penugasan audit.
3. IA Training Plan dan IA Competency Framework
   Internal Audit telah memiliki kerangka kompetensi internal auditor untuk masing-masing level jabatan yang terdiri dari Mandiri Behaviour Competency, IA Behaviour Competency, General Technical Competency, Specific Technical Competency. Tahun 2016, Internal Audit telah melakukan assessment kepada seluruh auditor dan telah diperoleh profil kompetensi masing-masing auditor untuk selanjutnya disusun program training sesuai dengan gap competencynya.
4. Risk, Compliance, and Audit Alliance Framework
   Internal Audit bekerja sama dengan Operational Risk Group dan Compliance Group menyusun Risk Register yang bersifat groupwide. Tujuan dari inisiaitf strategis tersebut adalah agar seluruh unit baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak memiliki bahasa risiko yang sama. Tahun 2016 fokus pengembangan pada penyusunan Integrated Risk Register Level 4, mapping database IRR dengan risk event Perusahaan Anak serta melakukan soasialisasi hasil *re-cleansing* IRR Level I ke Perusahaan Anak.

Selain pelaksanaan audit dan RJP, Internal audit juga senantiasa melakukan *monitoring* rencana tindak lanjut atas temuan audit.

Berikut tabel status tindak lanjut Internal Audit:

Temuan Internal yang Dimonitor Tindak Lanjutnya



Selain memonitor tindak lanjut atas temuan internal, Internal Audit juga melakukan pendampingan dan *monitoring* atas tindak lanjut temuan audit ekternal. Berikut tabel status tindak lanjut eksternal auditor: (Posisi per tgl 31-12-2016)

Auditor	2013		2014		2015		2016	
	selesai	proses	selesai	proses	selesai	proses	selesai	Proses
Bank Indonesia	187	0	0	0	45	0	0	0
Otoritas Jasa Keuangan	0	0	87	2	9	0	68	12
Badan Pemeriksa Keuangan	0	0	763	2	146	0	195	8
KAP	29	0	48	2	0	0	8	3

Kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan serta komitmen terhadap otoritas berwenang
Sebagai bentuk kontribusi Internal Audit dalam mewujudkan praktik GCG di Bank Mandiri adalah dengan memastikan bank telah mematuhi seluruh ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku serta komitmen dengan otoritas yang berwenang. Dalam menyusun rencana audit di akhir tahun 2015, internal audit telah menganalisis seluruh ketentuan eksternal yang mewajibkan suatu aktivitas tertentu untuk dilaksanakan audit setiap tahun. Tahun 2016, Internal Audit melaksanakan audit yang bersifat *mandatory* di antaranya audit terhadap SKNBI, RTGS, SSSS, eMas Loan, eMas Remittance, Risk Management, Kredit Usaha Rakyat.

Selain itu, Internal audit juga menjadikan kepatuhan terhadap regulasi sebagai salah satu fokus audit dalam setiap penugasan. Internal audit telah memastikan ketentuan internal atas aktivitas bank yang menjadi ruang lingkup audit tahun 2016 mengacu pada ketentuan eksternal.

Sedangkan, *concern* Internal Audit terhadap pemenuhan komitmen dengan otoritas berwenang tercermin dari telah ditindaklanjutinya seluruh rekomendasi perbaikan atas hasil pemeriksaan auditor eksternal sesuai komitmen yang telah disepakati. Internal audit memiliki unit khusus yang dilengkapi dengan *monitoring tools* untuk memantau penyelesaian komitmen tersebut. Selain itu, untuk lebih meyakinkan dalam hal implementasi rekomendasi, Internal Audit melakukan pengecekan di lapangan saat penugasan audit.

Efektivitas Internal Audit

Sebagai upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan audit, Internal Audit telah menerapkan Sistem Informasi Manajemen (SIMA). Pelaksanaan audit melalui SIMA, memungkinkan review berjenjang dilakukan secara *remote* sehingga proses audit dapat dilakukan lebih cepat dan tentunya kualitas audit tetap terjaga. Perhatian terhadap kualitas juga di-*support* oleh *Quality Assurance* yang memastikan kepatuhan dan kualitas audit sesuai dengan standar. Berikut realisasi audit tahun 2014-2016:

Tipe Penugasan	2014			2015			2016		
	Target	Realisasi	Pencapaian	Target	Realisasi	Pencapaian	Target	Realisasi	Pencapaian
Rutin	12	60	126%	20	20	117%	28	28	157%
Mandatory	22	22		12	12		7	7	
Tematik	157	158		110	110		49	49	
Consulting				8	8		8	8	
Adhoc				0	25		0	52	

Penggunaan SIMA juga merupakan salah satu bentuk tanggung jawab Internal Audit untuk mengamankan aset informasi bank dari risiko kebocoran informasi mengingat peran Internal Audit yang sangat dekat dengan informasi Bank yang bersifat rahasia. Selain itu, SIMA juga menjadi bagian dari proses pengembangan kompetensi karena manfaatnya sebagai *knowledge center* bagi seluruh auditor.

Penerapan Strategi *Anti-Fraud*

Bank Mandiri telah menerapkan Strategi *Anti Fraud* yang diatur dalam setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional, Petunjuk Teknis Operasional dan pengaturan lainnya. SAF Bank Mandiri mengacu Surat Edaran bank Indonesia No. 13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi *Anti Fraud* bagi Bank Umum. Implementasi SAF dalam setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional dan Petunjuk Teknis Operasional menjadi salah satu bagian penyempurnaan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank. Adapun rumusan SAF adalah sebagai berikut:

1. **Fungsi Pencegahan**
   Merupakan tanggung jawab seluruh jajaran Bank (unit kerja) dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengurangi potensi terjadinya *fraud*.
2. **Fungsi Deteksi**
   Merupakan tanggung jawab seluruh unit, baik *1st line of defense*, *2nd line of defense* maupun *3rd line of defense* dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan *fraud* dalam kegiatan usaha bank.
3. **Fungsi Investigasi, Pelaporan, & Sanksi**
   Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka penanganan *fraud* yang terjadi melalui investigasi dan hasilnya dilaporkan kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris dan Bank Indonesia, termasuk usulan pengenaan sanksi bagi para pelaku *fraud*.
4. **Fungsi Pemantauan, Evaluasi, & Tindak Lanjut**
   Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka *monitoring* atas tindak lanjut hasil investigasi dan evaluasi kejadian *fraud* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan memperkuat Sistem Pengendalian Intern agar dapat mencegah terulangnya kembali *fraud* karena kelemahan yang serupa.

Perbaikan program-program SAF baik Pilar I "Pencegahan", Pilar II "Deteksi", Pilar III "Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi" dan Pilar IV "Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak lanjut" terus dilakukan untuk mengantisipasi potensi risiko ke depan seiring dengan perkembangan bisnis Bank. Salah satu perbaikan yang dilakukan adalah dengan mengimplementasikan Memorandum Prosedur Pendelegasian Kewenangan dan Sanksi. Melalui implementasi MP tersebut, penanganan kasus *fraud* termasuk proses *recovery* kerugian menjadi lebih cepat, memperluas jangkauan pendeteksian kejadian serta pemantauan tindak lanjut perbaikan dari evaluasi kejadian *fraud* yang dilakukan oleh Internal Audit maupun *Regional Business Center* (RBC) di wilayah.

Berikut ini jumlah penyimpangan internal tahun 2016:

Internal Fraud dalam 1 Tahun	Jumlah *Fraud* yang Dilakukan oleh					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun sebelumnya	Tahun Berjalan
Total *Fraud*	-	-	22	22	13	22
Telah Diselesaikan	-	-	22	21	13	21
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	1	-	1
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti melalui proses hukum*	-	-	6	1	4	1

**Fraud* yang telah ditindaklanjuti melalui proses hukum merupakan bagian dari *fraud* yang telah diselesaikan

Auditor Eksternal

Penerapan Fungsi Auditor Eksternal

Auditor Eksternal memiliki fungsi untuk melakukan audit Laporan Keuangan Bank, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Bank serta menguji pengendalian internal (*Internal Control Review*), termasuk pengujian kembali item yang sudah diuji oleh Internal Audit dan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

Penunjukan Akuntan Publik

Penetapan Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Sungkoro dan Surja sebagai *External Auditor* yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 (Laporan Keuangan Tahun Buku 2016) pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 dengan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2016, merupakan periode tahun audit kedua bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan *External Auditor* Laporan Keuangan Tahun Buku 2016 adalah sebagai berikut:

1) Dewan Komisaris Bank Mandiri menyampaikan permintaan kepada Direksi Bank Mandiri untuk melakukan *pitching* KAP untuk audit laporan keuangan tahun buku 2016.
2) Direksi Bank Mandiri melakukan proses pengadaan pemilihan KAP sesuai permintaan Dewan Komisaris Bank Mandiri, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP Peserta Pengadaan.
3) RUPS-Tahunan pada tanggal 21 Maret 2016, memutuskan:
   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 2016, 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 Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.
4) Bank Mandiri menyampaikan hasil penetapan RUPS melalui surat kepada KAP Peserta Pengadaan mengenai hasil proses pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan Entitas Anak serta Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada Tanggal dan Untuk Tahun yang berakhir Tanggal 31 Desember 2016.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan *External Auditor/Independent Auditor* yaitu:

1. Tanggung jawab profesi;
2. Kepentingan umum (publik);
3. Integritas;
4. Obyektifitas;
5. Kompetensi dan kehati-hatian profesional;
6. Kerahasiaan;
7. Perilaku professional;
8. Standar teknis.

Jumlah Periode Kantor Akuntan Publik (KAP) dan Akuntan Publik (AP)

Berikut kronologis penugasan KAP dan AP yang telah mengaudit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2010-2016 sebagai berikut:

Tahun Buku	Nama KAP	Periode KAP	Nama AP	Periode AP
2016	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	2	Danil Setiadi Handaja, CPA	2
2015	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)		Danil Setiadi Handaja, CPA	
2014	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	5	Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2013	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	
2012	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Lucy Luciana Suhenda, SE, AK,CPA	1
2011	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2010	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	

Hasil Pemeriksaan

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2016 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2016	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2015	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2014	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2011	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2010	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

Imbalan Jasa Audit

Besarnya imbalan jasa audit untuk tahun 2016 adalah sebesar Rp7.850 juta, yang terdiri dari *fee* jasa audit sebesar Rp6.096 juta dan *fee* jasa atestasi lainnya sebesar Rp1.754 juta.

Sebagai informasi, berikut ini adalah besarnya *fee* jasa audit tahun buku 2010 s.d. 2016:

Tahun	*Fee* Jasa Audit (dalam Jutaan Rupiah)*
2016	**7.850**
2015	**7.330**
2014	**8.300**
2013	**9.975**
2012	**9.500**
2011	**11.800**
2010	**11.495**

**Fee* termasuk OPE & PPN dan termasuk *fee* jasa atestasi lainnya.

Jasa Atestasi Lainnya Yang Diberikan

Jasa atestasi lainnya yang diberikan KAP (*External Auditor*) adalah jasa audit atas Kepatuhan Bank terhadap Hukum dan Perundang-undangan serta Penerapan Prosedur yang Disepakati (*Agreed Upon Procedures*) atas Sistem pelaporan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ke Bank Indonesia, Jasa Kustodian, Keamanan Sistem Pencatatan Surat Berharga secara *Scripless* (S4), Evaluasi Kinerja Bank dan Evaluasi Kinerja Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

Efektivitas Pelaksanaan Audit Eksternal dan Kepatuhan Bank Terhadap Ketentuan

Dalam upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip Good Corporate Governance serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maka diperlukan hasil audit atas laporan keuangan yang dilaksanakan oleh pihak independen, yaitu Kantor Akuntan Publik, laporan hasil audit dimaksud selanjutnya disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Dasar Pelaksanaan transparansi laporan keuangan yang berdasarkan pada ketentuan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan adalah sebagai berikut.

1. POJK Nomor 55/POJK.03/2016 tentang Pelaksanaan Good Corporate Bagi Bank Umum
2. POJK Nomor 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank
3. POJK Nomor 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. Unit Accounting bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatan KAP dibantu oleh Internal Audit. Selain itu, Komite Audit beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP.

KAP terpilih mengkomunikasikan mengenai 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 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 adalah secara proaktif mendukung Bank dalam mencapai pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk-adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan.

Manajemen risiko Bank Mandiri memiliki misi untuk menciptakan dan mengimplementasikan pendekatan komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memprioritaskan, mengelola dan memantau risiko-risiko yang berdampak terhadap bisnis, operasional dan organisasi, serta mencari peluang bisnis yang dapat mengoptimalkan *risk-adjusted return* dan *shareholder value*. Bank Mandiri menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung agar implementasi manajemen risiko berjalan efektif dan efisien.

Penerapan manajemen risiko Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2016 dan Surat Edaran OJK Nomor 34/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. Dengan semakin berkembangnya pengelolaan risiko pada institusi keuangan di Indonesia, OJK juga telah menerbitkan Peraturan OJK Nomor 17/POJK.03/2014 dan Surat Edaran OJK Nomor 14/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Bank Mandiri menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM), yang merupakan kerangka kerja pengelolaan risiko secara terintegrasi untuk memaksimalkan *shareholder value*, yang dibangun oleh 4 *building block*, yaitu Organisasi & Sumber Daya Manusia, Kebijakan & Prosedur, Sistem & Data, serta Metodologi/Model & Analytics.

Sistem Manajemen Risiko Bank Mandiri

Manajemen risiko memiliki peran yang penting bagi Bank Mandiri dalam pengelolaan risiko guna mendukung kegiatan bisnis Bank secara berkelanjutan. Dengan pengelolaan risiko yang baik, Bank berupaya meminimalisasi potensi kerugian yang akan terjadi. Melalui pengelolaan risiko yang tepat dan efektif, Bank mendapatkan informasi terkini mengenai potensi risiko-risiko yang akan dihadapi sehingga dapat dengan cepat untuk mengambil langkah mitigasi risiko tersebut. Pada akhirnya, Bank dapat memberikan nilai tambah (*value added*) bagi *shareholder*.

Penerapan prinsip kehati-hatian serta manajemen risiko yang baik tidak hanya dilakukan di lingkungan Bank Mandiri namun juga dilakukan pada perusahaan anak. Hal ini karena kelangsungan usaha Bank dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul baik secara langsung dari kegiatan usahanya maupun secara tidak langsung dari kegiatan usaha perusahaan anak.

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

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada ketentuan regulator, perkembangan metodologi & *best practices*, bisnis Bank, data risiko, data kerugian.

Bank Mandiri memiliki kebijakan *Enterprise Risk Management* (ERM) yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko secara terintegrasi, yang menghubungkan antara *strategic planning, risk appetite, business execution, risk assessment* dan *performance evaluation*. Implementasi ERM sekaligus menjadi wahana untuk penerapan Basel II dan III di Bank Mandiri secara bertahap sesuai dengan regulasi dari Bank Indonesia.

Enterprise Risk Management (ERM) Bank Mandiri

Melalui penerapan ERM, Bank Mandiri menentukan permodalan yang dibutuhkan untuk meng-*cover* risiko-risiko di Bank, mengalokasikan modal ke seluruh lini bisnis, serta mengidentifikasi peluang untuk melakukan diversifikasi dan optimalisasi *portfolio*.

Penerapan manajemen risiko di Bank Mandiri melalui kerangka ERM dilakukan dengan pendekatan *two-prong*, yaitu pengelolaan risiko melalui permodalan dan pengelolaan risiko melalui aktivitas operasional, sehingga diharapkan tercapai pengelolaan risiko yang melekat dalam pengelolaan bisnis.

Empat komponen utama pendukung penerapan pendekatan *two-prong* ini antara lain :

1. **Organisasi & Sumber Daya Manusia**
   Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam pengelolaan risiko-risiko yang dihadapi Bank, termasuk mengembangkan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit.

   Pengelolaan risiko menjadi tanggung jawab dan melibatkan seluruh unit kerja di Bank Mandiri. Keberhasilan pengelolaan risiko ditentukan oleh adanya *risk awareness* di seluruh unit kerja di Bank Mandiri yang disertai dengan kemampuan teknis yang memadai. Untuk itu, diselenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Governance, Risk* & *Compliance* (GRC) *Academy* bagi pegawai di lingkungan Direktorat *Risk Management* maupun Direktorat lainnya. Untuk mendukung hal tersebut, setiap tahun dilaksanakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.

2. **Kebijakan & Prosedur**
   Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) sebagai pedoman utama pelaksanaan manajemen risiko. Untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank memiliki kebijakan dan prosedur yang lebih khusus, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasi Bank yang di-*review* dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

   Dalam pelaksanaannya, setiap Unit Pengelola Risiko Operasional Bank wajib Berpedoman pada standar prosedur/pedoman/petunjuk teknis operasional, menjalankan Manajemen Risiko Operasional berdasarkan sasaran bisnisnya, mengimplementasikan perangkat Manajemen Risiko Operasional dan menyampaikan laporan Profil Risiko Operasional.

3. **Sistem & Data**
   Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank telah menerapkan *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* yang telah diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail. Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas *collection* khususnya di segmen konsumer dan ritel, Bank mengimplementasikan *Integrated Collection System*.
   Bank menggunakan *Summit System* dan *Sendero System* untuk mengelola risiko *trading book* dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*. Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Bank telah mengimplementasikan *Risk Profile Mandiri System* (RPX) secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol.

   Guna mengintegrasikan pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank mengimplementasikan ERM *system* sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara holistik, terutama dalam menghitung modal untuk meng-*cover* semua jenis risiko. ERM *system* memiliki kapabilitas untuk melakukan perhitungan *capital charge* (*Standardized Approach* dan *Advanced Approach*), implementasi *operational risk management tools*, *active portfolio management*, *stress testing* dan *value-based management*.

4. **Metodologi/Model & *Analytics***
   Bank secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan model risiko seperti *rating, scoring, value at risk* (VaR), *portfolio management, stress testing* dan model lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*. Secara periodik, model-model risiko tersebut dikalibrasi dan divalidasi oleh unit Model Risk Validator yang bersifat independen untuk menjaga keandalan dan validitas model serta memenuhi persyaratan regulasi.

   Dalam rangka penyelarasan antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II dan penerapan best practice, Bank Mandiri bekerja sama dengan salah satu konsultan terkemuka di bidang manajemen risiko untuk membantu proses adopsi serta implementasi *framework* Basel II dan ERM. Implementasi Basel II dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Suku Bunga pada *Banking Book Position*, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II Risk Parameters untuk penerapan *Internal Rating Based Approach* (PD,LGD, dan EAD)
Risiko Pasar	Pengukuran risiko *structured product, limit trading treasury*, dan infrastruktur sistem *treasury*
Risiko Likuiditas dan Suku Bunga	Pengembangan framework *liquidity limit*, *core deposit analysis, Risk Appetite Statement* (RAS), *stress testing* likuiditas, metode *repricing gap*, dan implementasi sistem risiko pasar *banking book*.
Risiko Operasional	Pengembangan *Framework* dan *Governance Operational Risk Management* (ORM).
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model *Economic Capital*, pengembangan *framework Portfolio Optimization* serta *Capital Optimization*
Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)	Penerapan *Risk Appetite Statement*, *Stress Testing*, *Capital Planning*, dan sinkronisasi dengan regulasi terkait *Risk Based Bank Rating* (RBBR).

Penerapan Manajemen Risiko

Tata kelola manajemen risiko dan pengendalian intern di Bank Mandiri dilaksanakan menyeluruh di segala lini dan di seluruh tingkatan, sebagai berikut:

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi
   a. Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri memahami risiko-risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko.
   b. Direksi menetapkan struktur organisasi yang mencerminkan secara jelas mengenai batas wewenang, tanggung jawab dan fungsi, serta independensi antar unit bisnis dengan unit kerja manajemen risiko.
   c. Dewan Komisaris bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko yang mencakup tingkat toleransi Bank terhadap risiko, siklus perekonomian domestik dan internasional serta dirancang untuk keperluan jangka panjang.
   d. Direksi bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi dan kebijakan risiko tersebut dengan cara menjabarkan dan mengkomunikasikan kebijakan dan strategi risiko, memantau dan mengendalikan risiko dan mengevaluasi penerapan kebijakan dan strategi dimaksud.
   e. Direksi memantau kondisi internal dan perkembangan kondisi eksternal, memastikan penetapan strategi Bank telah memperhitungkan dampak risiko dan memastikan Bank memiliki satuan kerja yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang mendukung perumusan dan pemantauan pelaksanaan strategi termasuk *corporate plan* dan *business plan*.
   f. Direksi menetapkan prosedur kaji ulang yang memadai terhadap akurasi metodologi penilaian risiko, kecukupan implementasi sistem informasi manajemen risiko, dan kebijakan prosedur dan limit risiko.
2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit
   a. Penerapan Manajemen Risiko di Bank Mandiri didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank.
   b. Bank memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi, peningkatan kualitas pelayanan nasabah & *stakeholders* dan kebijakan tersebut juga harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   c. Kebijakan manajemen risiko bank disusun sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan *risk appetite* Bank.
   d. Bank melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan manajemen risiko dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi internal dan eksternal.
   e. Penetapan limit risiko telah memadai, yang meliputi limit per produk/transaksi, per jenis risiko dan per aktivitas fungsional dan melakukan *limit monitoring* secara periodik.
3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko
   a. Bank melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko secara tepat terhadap setiap produk/transaksi yang mengandung risiko.
   b. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Bank dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya.
   c. Bank telah memiliki sistem pemantauan eksposur risiko yang memadai, meliputi adanya fungsi yang

independen yang melakukan pemantauan terhadap eksposur risiko secara rutin, adanya sistem informasi yang akurat dan tepat waktu dan adanya *feed back* dan tindak lanjut perbaikan/penyempurnaan.

d. Bank mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

4. Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh
   a. Bank melaksanakan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko Bank dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
   b. Terdapat penetapan wewenang dan tanggung jawab pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit.
   c. Bank menetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.
   d. Bank memiliki prosedur yang cukup untuk memastikan kepatuhan bank terhadap ketentuan.
   e. Bank melakukan kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Bank yang dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Bank, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko.
   f. Satuan kerja audit intern Bank melakukan audit secara berkala dengan cakupan yang memadai, mendokumentasikan temuan audit dan tanggapan manajemen atas hasil audit, serta melakukan *review* terhadap tindak lanjut temuan audit.
   g. Penjelasan yang menyeluruh mengenai faktor-faktor risiko serta upaya untuk mengelola masing-masing risiko dapat dilihat pada bagian Tinjauan dan Kondisi Usaha mengenai *Risk Management*.

Jenis Risiko dan Mitigasi Risiko

Fokus pengelolaan risiko terutama adalah jenis-jenis risiko yang ditetapkan Otoritas Jasa Keuangan, yaitu risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, strategik, reputasi, hukum, kepatuhan, asuransi, dan transaksi intraGroup. Namun Bank juga melakukan pengelolaan untuk risiko-risiko lainnya, seperti risiko teknologi informasi.

Sejalan dengan mengalami kondisi ekonomi global yang masih belum pulih pasca krisis, volatilitas tinggi dari nilai tukar valuta asing, harga komoditas yang cenderung menurun, dan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang *volatile,* Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko secara proaktif dan antisipatif, antara lain melalui *stress testing,* monitoring intensif setiap segmen bisnis, dan penyusunan *contingency plan.*

Bank Mandiri melakukan evaluasi yang terintegrasi secara *bankwide* terhadap risiko-risiko yang dihadapi. Beberapa ketidakpastian yang dihadapi Bank Mandiri berikut mitigasi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Konsentrasi kredit	Eksposur yang berlebihan kepada satu individu atau entitas, sekelompok entitas yang saling terkait, suatu wilayah geografis, sektor industri, produk tertentu dan lain sebagainya yang mempunyai kriteria sistematik yang serupa, dapat mengakibatkan potensi kerugian yang sangat besar.	• Menggunakan alat bantu yang dinamakan *Portfolio Guideline* (PG) pada seluruh tahapan pengelolaan risiko kredit. • Melakukan pembatasan eksposur melalui kebijakan limit (limit industri dan limit debitur). • Melakukan *monitoring* atas pemberian kredit baik untuk segmen *wholesale* dan *retail* melalui *Loan at Risk* (LaR) Report.
Kompleksitas proses bisnis dan coverage jaringan yang luas	Sejalan dengan pertumbuhan bisnis yang agresif dan non-organik, Bank Mandiri memiliki bisnis yang beragam dan kompleks serta memiliki jaringan yang luas meliputi kantor luar negeri dan perusahaan anak.	• Menerapkan *Enterprise Risk Management* dalam pelaksanaan manajemen risiko. • Melaksanakan konsolidasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak yang bergerak di bidang keuangan secara bertahap dan berkesinambungan.

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Internal & eksternal *fraud*	Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank dan/atau menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian dan/atau pelaku *fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.	• Pengelolaan risiko operasional oleh seluruh unit kerja. • Meningkatkan *risk awareness* melalui serangkaian program sosialisasi seperti program "*NO Surprise*" kepada seluruh unit kerja. • Implementasi *Operational Risk Management* yang dimonitor secara periodik melalui Forum Manajemen Risiko Operasional (MRO) yang dilakukan baik di tingkat Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat. • Menerapkan proses *due dilligence* dan pengelolaan risiko terhadap nasabah mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia dan didasarkan pada prinsip *risk-based approach*.
Krisis global dan perlambatan pertumbuhan ekonomi	Rencana kenaikan suku bunga Fed Rate oleh US Federal Reserve mengakibatkan *capital outflows* dari Indonesia. Perlambatan perekonomian ekonomi China mengancam permintaan komoditas. Belum jelasnya dampak setelah Inggris menyatakan keluar dari Uni Eropa (Brexit). Perubahan suku bunga acuan Indonesia yang sebelumnya mengacu pada BI Rate menjadi 7-*days Reverse Repo Rate & Term Structure* Operasi.	• Melakukan *stress testing* secara komprehensif dan berkala, serta menyusun *contingency plan*. • Melakukan pengelolaan eksposure AFS dan *portfolio fixed asset* secara lebih efisien. • Memantau secara ketat sektor industri yang berpotensi terkena dampak perlambatan ekonomi China, misalnya pertambangan, komoditas dan tekstil. • Pengembangan metode perhitungan dan *monitoring Value at Risk* (VaR) berdasarkan *Risk Factor*. • Implementasi limit PV01 untuk me-*manage* eksposur yang terekspos risiko suku bunga.
Kondisi Perekonomian Nasional	Perubahan pertumbuhan ekonomi nasional yang menunjukan perbaikan	• Mengelola kredit secara lebih *prudent* (pemilihan sektor yang prospektif dan tidak rentan terhadap gejolak ekonomi, *monitoring watchlist*, dan *end to end* pengelolaan kredit yang lebih baik)
Likuiditas perbankan	Gejolak di pasar keuangan menyebabkan likuiditas perbankan mengetat, sehingga mengakibatkan kenaikan suku bunga pasar dan persaingan mendapatkan dana meningkat.	• Mengelola asset likuid secara *prudent* dan proaktif dan meningkatkan akses pasar.
Perubahan ketentuan pemerintah dan regulator	Adanya perubahan ketentuan yang terkait dengan *regulator* yang menimbulkan peningkatan eksposur Bank.	• Melakukan kajian dan rencana penerapan sesuai batas waktu terkait perubahan maupun terbitnya regulasi baru yang berdampak pada Bank. • Menyesuaikan *portfolio* atau eksposur risiko pada Bank sehingga dapat mengurangi dampak atas perubahan kebijakan pemerintah/regulator, antara lain melalui diversifikasi *portfolio* Bank, meningkatkan permodalan, dan lain-lain.
Persaingan di industri perbankan yang meningkat	Perekonomian negara yang membaik mengakibatkan peningkatan persaingan industri perbankan, antara lain dalam hal *pricing* suku bunga dan kecepatan proses kredit.	• Menerapkan strategi sebagai *market leader* dalam hal *pricing* pendanaan. • Menerapkan *risk based pricing*, yaitu pemberian suku bunga kredit kepada nasabah yang bervariasi berdasarkan tingkat risiko kreditnya.

Evaluasi Atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Sistem manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank Mandiri berguna untuk melakukan analisis terhadap risiko atau kemungkinan adanya risiko yang akan dihadapi untuk jangka waktu sekarang maupun ke depan, serta mencari mitigasi risiko yang akan dan sedang dihadapi. Sistem yang telah dijalankan tersebut perlu dievaluasi, guna melihat efektifitas sistem tersebut. Melalui evaluasi ini, diharapkan Bank Mandiri mampu menganalisis kembali, apakah strategi-strategi dalam menghadapi risiko sudah sejalan dengan apa yang telah ditetapkan.

Evaluasi sistem manajemen risiko Bank Mandiri dilakukan secara internal maupun eksternal. Secara internal, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank serta secara terintegrasi, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanaan fungsi pengawasan. Satuan kerja audit intern secara rutin melakukan *review* dan audit terhadap penerapan manajemen risiko Bank berdasarkan prinsip *risk-based audit* dengan tujuan bukan saja sebagai pengendalian intern namun juga untuk perbaikan penerapan manajemen risiko secara terus menerus. Secara eksternal, evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan oleh auditor eksternal maupun auditor Bank Indonesia. Bank Mandiri telah bekerja sama dengan konsultan eksternal bertaraf internasional untuk melakukan pengembangan lebih lanjut infrastruktur *Enterprise Risk Management* (ERM) di Bank Mandiri yang mengacu kepada Basel II dan *best practices*.

Sasaran Strategis Manajemen Risiko 2017

Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis dan mengantisipasi perubahan kondisi makroekonomi serta penerapan regulasi baru, Bank Mandiri secara berkelanjutan akan mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko, antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri
   a. Implementasi *Risk Appetite Statement* (RAS) sebagai pedoman formal dalam proses pengambilan risiko untuk mencapai target bisnis.
   b. Mengembangkan sistem yang mengagregasikan perhitungan *stress testing* untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
2. Memperkuat *Credit Portfolio Management Strategy* melalui *Portfolio Management, Portfolio Mix, Pipeline Management*, dan *Credit Supervisory* melalui *Credit Portfolio Management Strategy Project*.
3. Memperbaiki *end to end credit process* pada segmen *wholesale* melalui :
   a. Perbaikan *business process* segmen *wholesale* dengan penetapan limit bagi *anchor client* dan *specific sectors*.
   b. Implementasi *Name Clearance* pada penetapan *pipeline* debitur dan *Proactive Loan Monitoring System* untuk monitoring kredit.
   c. Penguatan sumber informasi debitur guna menganalisis dan memonitor kualitas kredit.
   d. Enhancement *Credit Processing System* dalam rangka perbaikan *end to end credit process.*
   e. Optimalisasi penggunaan *management system limit*.
4. Efisiensi penggunaan *capital* melalui :
   a. Implementasi IRBA Fase III.
   b. Enhancement Modeling Basel II *Risk Parameters* untuk *Portfolio Retail*.
   c. Implementasi *New Operational Risk Reporting System*.
   d. Enhancement Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.
   e. Intensifikasi dan Extensifikasi Fungsi Validasi.
5. Pengembangan model *Expected Credit Loss* dalam rangka persiapan implementasi IFRS 9.
6. Optimalisasi Pengelolaan *Assets & Liabilities* melalui pengelolaan *Yield of earning asset* dan *cost of liability*, *Pricing Strategy*, serta Implementasi New ALM Solutions.
7. Optimalisasi implementasi *Operational Risk Management framework* melalui penyempurnaan kebijakan, prosedur, *tools*, dan sistem, serta pelaksanaan *Operational Risk Forum*.
8. Pemenuhan *Disaster Recovery Center* (DRC) dalam rangka *sustainability of Risk Management System*.

Informasi lebih lengkap terkait Manajemen Risiko dapat dilihat dalam Bab Analisis dan Pembahasan Manajemen di halaman 143-202.

Sistem Pengendalian Internal

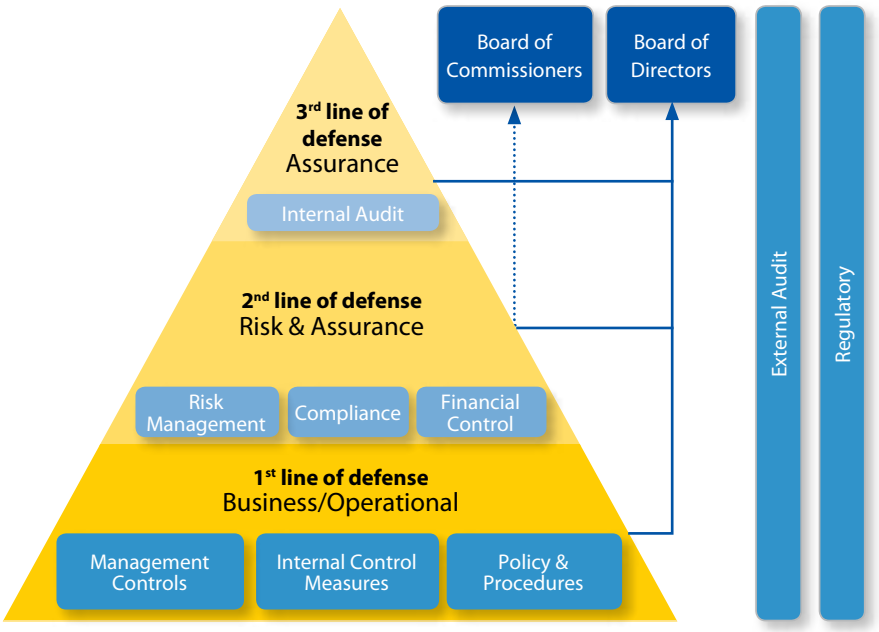
Dalam rangka peningkatan penerapan *Good Corporate Governance* dan prinsip kehati-hatian dalam pengurusan dan pengelolaan Bank, manajemen berkomitmen untuk meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu budaya yang menekankan kepada pentingnya penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang handal dan efektif pada setiap jenjang organisasi.

Penerapan Sistem Pengendalian Internal secara efektif membantu Bank dalam menjaga aset, menjamin tersedianya informasi dan laporan yang akurat, meningkatkan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

Kerangka Sistem Pengendalian Internal

Kerangka Sistem Pengendalian Internal diterapkan dalam semua proses dan keputusan yaitu dalam proses perencanaan, eksekusi maupun evaluasi implementasi *Code of Conduct*, pembagian tugas, kewenangan, prosedur dimana di dalamnya terdapat penilaian risiko, mitigasi risiko, penetapan limit, persetujuan, dan adanya pelaporan yang memadai.

Kerangka sistem pengendalian internal yang diadopsi Bank Mandiri adalah konsep *Three Lines of Defense* (Tiga Lapis Pertahanan) yang merupakan sebuah implementasi terkini dari strategi pengendalian yang sesuai dengan sistem pengawasan COSO – *Internal Control Framework*. Konsep ini merupakan kolaborasi peran *on going monitoring* dan *separated monitoring* dengan melibatkan unit bisnis sebagai fungsi yang menangani risiko, unit yang berperan sebagai *Quality Assessment*, *Compliance Unit*, Inspeksi, *Risk Management* sebagai fungsi yang memonitor spesifik risiko serta unit Internal Audit sebagai fungsi yang menyediakan *independent assurance*.



Keterangan :

1) Unit Bisnis/Operasi (*first line of defense*): Sebagai pemilik risiko yang berperan mengelola aspek kontrol internal di unit kerjanya, memastikan lingkungan pengendalian yang kondusif serta konsistensi pelaksanaan kebijakan dan prosedur manajemen risiko.
2) Unit Risiko dan Kepatuhan (*second line of defense*): Mengembangkan dan memantau implementasi pengelolaan risiko perusahaan secara keseluruhan, pengawasan agar fungsi bisnis melaksanakan kebijakan manajemen risiko dan prosedur-prosedur standar operasionalnya sesuai koridor yang telah ditetapkan serta memantau dan melaporkan risiko-risiko perusahaan secara menyeluruh kepada organ yang memiliki akuntabilitas tertinggi di perusahaan.
3) Unit Internal Audit (*third line of defense*): Sebagai *Independent Assurance* yang berperan melakukan review dan evaluasi terhadap rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan serta memastikan bahwa pertahanan lapis pertama dan lapis kedua berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan penerapan *three lines of defense* tersebut diharapkan terdapat penguatan sistem pengendalian intern yang dimiliki Bank Mandiri sebagai hasil kerjasama seluruh lini jajaran Bank Mandiri mulai dari *first, second* maupun *third lines of defense*. Di samping itu, Bank Mandiri telah menetapkan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM) sebagai landasan dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern. Sistem Pengendalian Intern merupakan suatu mekanisme pengendalian yang ditetapkan oleh Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris secara berkesinambungan (*on-going basis*) dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank,
2. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat,
3. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku,
4. Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud*, dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian, dan
5. Meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya.

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Bank, maka Sistem Pengendalian Intern diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh organisasi dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat memengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite*), untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sistem Pengendalian Intern terdiri dari 8 komponen yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan efektivitas penerapannya, yaitu:

1. *Internal Environment*
   Internal environment menjadi dasar bagi manajemen dalam menilai risiko dan *control* serta bagaimana menyikapinya. Hal ini menjadi dasar dan faktor pendorong berjalannya tujuh komponen Sistem Pengendalian Intern lainnya.
2. *Objective Setting*
   Bank menetapkan sasaran (*objective setting*) sebagai persyaratan bagi proses *event identification*, *risk assessment* dan *risk response* yang efektif.
3. *Event Identification*
   Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi memengaruhi kemampuan Bank untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon Bank. Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Bank. Manajemen juga mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events*.
4. *Risk Assessment*
   Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Bank untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Bank.
5. *Risk Response*
   Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan.
6. *Control Activities*
   Aktivitas kontrol (*control activities*) adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*).
7. *Information & Communication*
   a. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.
   b. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.
8. *Monitoring*
   Monitoring meliputi kegiatan pemantauan serta perbaikan kelemahan dan tindakan koreksi penyimpangan.

Evaluasi Sistem Pengendalian Internal

Manajemen bertanggung jawab atas terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern yang handal dan efektif serta berkewajiban untuk meningkatkan budaya risiko (*risk culture*) yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap jenjang organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Bank dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Bank.

Internal Audit melakukan review dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan perusahaan anak. Hasil evaluasi disampaikan kepada manajemen untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan Sistem Pengendalian Intern berjalan secara efektif. Dalam rangka memperkuat Sistem Pengendalian Intern, khususnya untuk mengendalikan *fraud*, Bank menerapkan strategi *anti fraud* yang komprehensif dan integralistik sebagai bagian dari kebijakan strategis.

Fungsi Kepatuhan

Ketatnya persaingan usaha dan cakupan bisnis Bank Mandiri yang semakin besar merupakan tantangan untuk mewaspadai risiko kepatuhan. Diperlukan suatu tindakan pencegahan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran atas peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelaksanaan fungsi kepatuhan tidak hanya terbatas pada pencegahan pelanggaran peraturan perundang-undangan, tetapi juga terhadap jiwa dan semangat yang mendasarinya. Hal ini penting untuk menjaga reputasi Bank sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan.

Sebagai bagian dari proses tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dan dalam rangka menjalankan fungsi kepatuhan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Bank Indonesia No. 13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar pedoman kepatuhan yang menjabarkan tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan.

Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan

Struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM) yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp). Adapun struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan terdiri atas :

1. Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja.

Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan adalah Bapak Ahmad Siddik Badruddin selaku Direktur *Risk Management & Compliance*. Profil ringkas dapat dilihat pada bagian Profil Direksi.

Proses Pengangkatan, Pemberhentian dan/atau Pengunduran Diri Direktur

Proses pengangkatan, pemberhentian dan/atau pengunduran Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan di Bank Mandiri telah diatur sebagai berikut :

1) Pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada ketentuan mengenai pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri anggota Direksi sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai Bank Umum, serta PBI No. 13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
2) Dalam hal Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau habis masa jabatannya, maka Bank segera mengangkat pengganti Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
3) Selama dalam proses penggantian Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan, ditunjuk salah satu Direktur lainnya untuk sementara melaksanakan tugas Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
4) Direktur yang melaksanakan tugas sementara sebagai Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan, baik karena berhalangan sementara maupun berhalangan tetap, tidak dirangkap oleh Direktur Utama dan/atau Wakil Direktur Utama dan Direktur yang membawahi fungsi-fungsi yang dapat memengaruhi independensinya. Dalam hal direktur lain yang merangkap jabatan Direktur yang membawahi Fungsi kepatuhan tidak ada, maka jabatan Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan dirangkap sementara oleh Direktur lainnya yang membawahi fungsi-fungsi operasional.
5) Setiap penggantian jabatan Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan senantiasa dilaporkan kepada Bank Indonesia.

Pengangkatan Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan telah melalui *Fit & Proper Test* sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia.

Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat

Compliance Group merupakan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat di Bank Mandiri yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan. Namun demikian, *Compliance Group* tidak mengambil alih tanggung jawab setiap Kepala Unit Kerja di Bank atas pelaksanaan kepatuhan di unitnya masing-masing.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan, Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut :

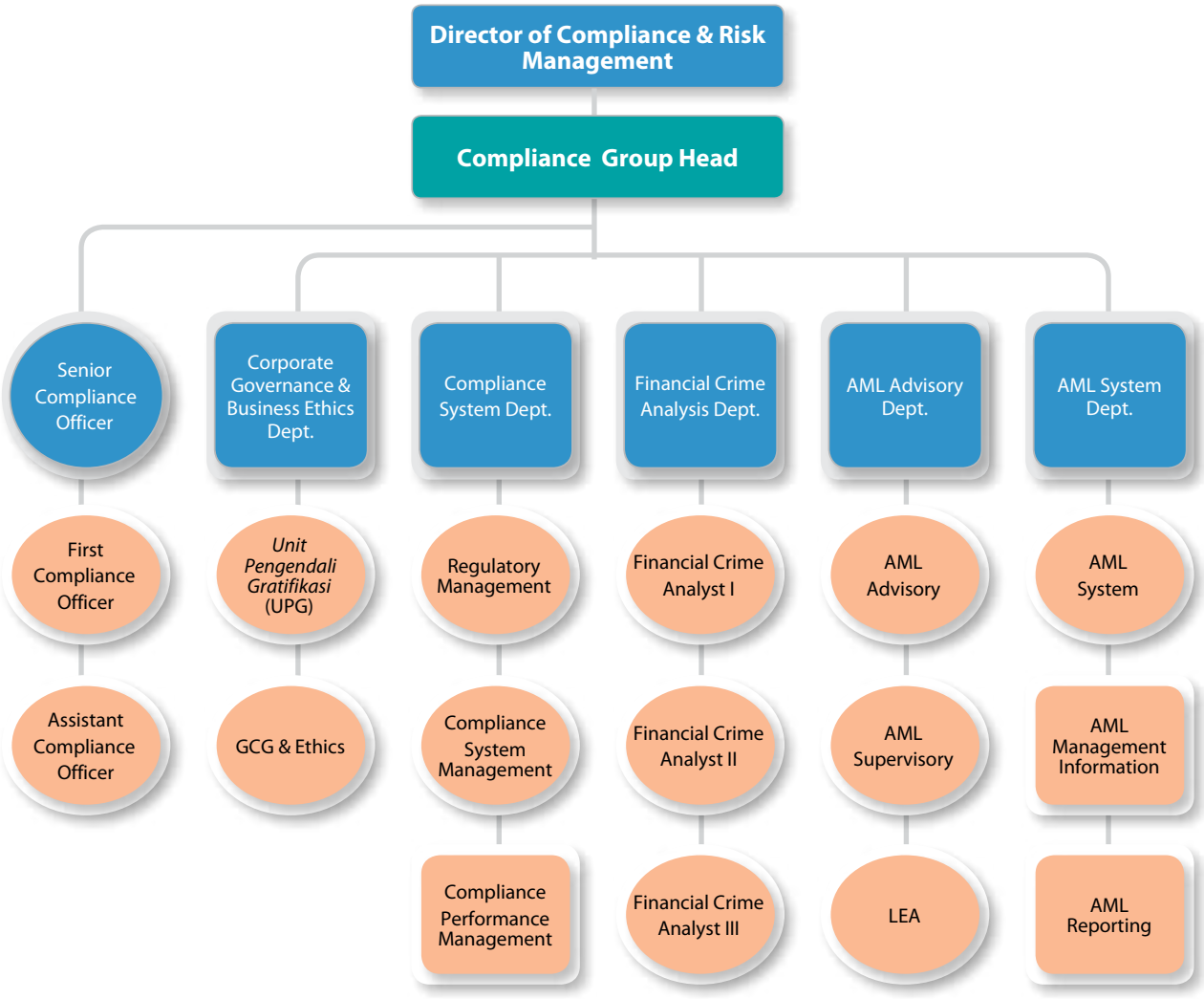
a. Independensi.
b. Menguasai ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
c. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan.
d. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan (*compliance culture*).

Adapun tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat 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 OJK mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
3) Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4) Melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5) Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

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, saat ini *Compliance Group* terdiri dari 5 (lima) Department dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer*, sebagai berikut :



Group Head Compliance

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat 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 selalu dilaporkan kepada Bank Indonesia dan/atau Otoritas Jasa Keuangan.

Profil Kepala Fungsi Kepatuhan

Chrisna Pranoto
Bapak Chrisna Pranoto lahir di Jakarta 28 Desember 1962. Menyelesaikan pendidikan Sarjana dari Institut Pertanian Bogor Jurusan Agronomi tahun1986 dan Magister Bisnis Internasional Universitas Gajah Mada tahun 1998 serta mengikuti berbagai Training di dalam maupun di luar negeri terkait Manajemen Risiko, Trading, Kepemimpinan, keuangan dan Training terkait bisnis perbankan lainnya.

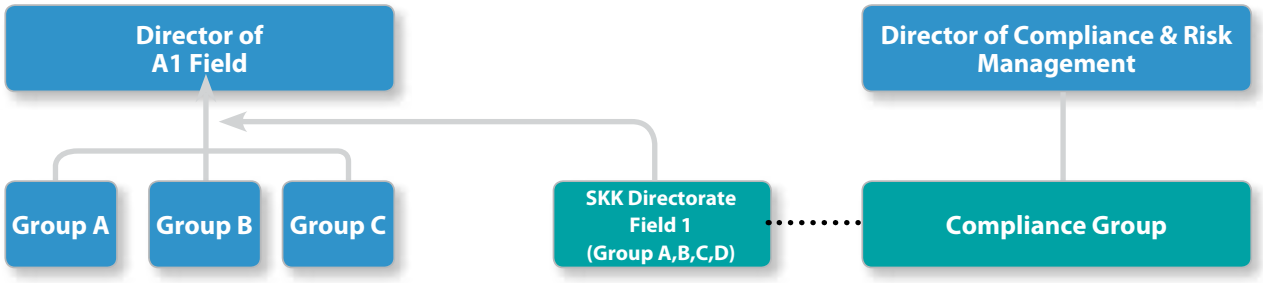
Bapak Chrisna Pranoto mempunyai pengalaman sebagai Pegawai Pimpinan Cabang Medan Balai Kota (1989-1992),Cabang Semarang (1992-1995), P. Internasional (1995-1996), PJ KA. Seksi Kantor Pusat JPD & LN; EKSIM & Valas; EKSIM Valas Jasa Valuta Asing (1996-1997), Kepala Seksi Kantor Pusat P. Internasional; EXIM- Valas; EXIM- Valas Ekpor (1997-1999), *SRM : Group Head Trade Service Operation; Trade Service (1999-2001), SRM: Departement Head Central Operations; Trade Service Operations (2001-2003), AVP: DH-Trade Service OperationsCentral Operations; Trade Service Operations (2003-2005), AVP: DH-Trade Service Operations Central Operations; Trade Service Operations (2005-2006), DH Trade Service Operations Central Operations Group; Trade Service Operations (2006), PJ Group Head Credit Operations (2006-2007), Group Head Credit Operations (2007-2012), Group Head Distribution Network II (2013-2014), Pegawai Pimpinan Change Management Office (2014)*dan *PJ Group Head Policy, System & Procedure (2014-2015).*

Bapak Chrisna Pranoto juga pernah mengemban tugas lain sebagai anggota team merger Bank Mandri Bidang Operasional (1998-2002), Tim Implementasi Sistem Aplikasi Trade, Anggota Dewan Pengawas Dana Pensuin Bank Mandiri (2006-2009), Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri (2009-2010), Program Manager Pengembangan Solusi *Loan Factory* (2010-2013), Wakil Manajemen Tim Perundingan PKB (2013), Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2013-2014), Sekretaris RCC-RMC (2014) dan Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2014- sekarang).

Pengangkatan Bapak Chrisna Pranoto sebagai *Group Head Compliance* berdasarkan Surat Keputusan *Senior Executive Vice President* PT Bank Mandiri No. KEP.SEVP/338/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan dalam Rangka Perubahan Struktur Organisasi.

Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja merupakan pelaksana teknis operasional di setiap Direktorat untuk membantu Direktur Bidang dalam melaksanakan Fungsi Kepatuhan. Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di unit kerja dipimpin oleh Kepala SKK di unit kerja yang bertanggung jawab langsung kepada di Direktur Bidang yang membawahinya. Keberadaan Kepala SKK 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 SKK di Kantor Pusat memiliki hubungan pelaporan tidak langsung dengan SKK di Unit Kerja.

Kebijakan dan Standar Pedoman Kepatuhan

Upaya yang bersifat *ex-ante* sangat diperlukan untuk meminimalisir potensi risiko kegiatan usaha Bank. Oleh karena itu, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar pedoman kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Bank senantiasa sejalan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berlandaskan prinsip kehati-hatian. Kebijakan dan standar pedoman dimaksud dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya setahun sekali sesuai kebutuhan bank serta mengikuti perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM)

Secara umum, Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri memuat pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan Budaya Kepatuhan meliputi: Kebijakan Umum, Organisasi, Kewenangan & Tanggung Jawab, Pengelolaan Risiko Kepatuhan, Pelaporan, Monitoring dan prinsip-prinsip kepatuhan. Adapun prinsip-prinsip kepatuhan Bank Mandiri adalah sebagai berikut :

1. Bank selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model)* yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi budaya Bank (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp) Bank Mandiri

SPKp merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi tata cara pelaksanaan fungsi kepatuhan, perangkat kepatuhan, penanganan *compliance incidents*, mitigasi risiko kepatuhan, serta hubungan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dengan Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) khususnya unit pengelola risiko operasional.

Compliance incident adalah pelanggaran (*non compliance event*) atau event yang mungkin dapat dianggap sebagai pelanggaran (*potential non-compliance event*) terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

Petunjuk Teknis Kepatuhan (PTKp)

PTKp adalah prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari SPKp. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya dengan penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, dimana Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, Perusahaan Anak wajib memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Perusahaan Anak tersebut. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

Strategi Kepatuhan 2016

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) Risiko Kepatuhan

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih *sensitive* terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Untuk tahun 2016, Bank Mandiri telah menetapkan tingkat risiko kepatuhan yang akan diambil (*risk appetite*) sebagai salah satu strategi kepatuhan.

Risk appetite dituangkan dalam bentuk *Risk Appetite Statement* (RAS) yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan bank sehingga target bisnis dapat tercapai dengan tetap memerhatikan 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 Bank Indonesia No. 13/24/DPNP tanggal 25 Oktober 2011 perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. RAS risiko kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management Committee* (RMC) melalui proses *alignment* antara dua perspektif, yaitu secara *top-down* berdasarkan perspektif Komisaris dan Direksi dan secara *bottom-up* berdasarkan masukan dan sinkronisasi dengan unit bisnis dan unit kerja. Untuk selanjutnya, RAS akan dikaji secara berkala sesuai dengan kebutuhan bank dan perkembangan bisnis serta perubahan regulasi.

End-to-End Regulatory e-Submissions

Sebagai industri yang *highly regulated* dimana saat ini terdapat kemajuan besar dalam pengaturan mekanisme berbagai layanan jasa keuangan, Bank Mandiri melakukan pendekatan inovatif melalui pembuatan sistem *monitoring* pelaporan untuk mengatasi volume pelaporan yang wajib dipenuhi.

Inovasi sistem ini dibuat untuk menyediakan *end-to-end regulatory management system* mulai dari menyusun resume regulasi baru, mengkaji dampaknya terhadap kegiatan bank, penyusunan daftar kewajiban pelaporan, *reminder* pemenuhan pelaporan hingga penyampaian bukti pelaporan kepada regulator.

Dengan adanya sistem ini diharapkan beberapa kritikal area pelanggaran, seperti keterlambatan pelaporan Laporan Harian Bank Umum (LHBU), keterlambatan pelaporan Laporan Bulanan Bank Umum (LBBU), dan keterlambatan transaksi pelimpahan pajak dapat termitigasi.

Rencana Kerja Kepatuhan tahun 2016

Dalam mendukung visi, misi dan rencana bisnis bank, pelaksanaan fungsi kepatuhan mengacu pada rencana kerja kepatuhan tahun 2016 yang difokuskan pada penguatan peran jajaran kepatuhan sebagai *second line of defense* sehingga kegiatan bank senantiasa terarah dan terjaga sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Secara garis besar, rencana kerja kepatuhan di tahun 2016 meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Penerapan Fungsi Kepatuhan
   a. Pengelolaan risiko kepatuhan
   b. Penguatan budaya kepatuhan melalui *review* terhadap kebijakan dan standar prosedur Bank serta rencana penerbitan produk dan aktivitas Bank.

2. Pelaksanaan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT)
   a. Penyampaian laporan transaksi keuangan mencurigakan kepada *regulator* sesuai dengan ketentuan yang berlaku
   b. Peningkatan pemahaman para pemegang kewenangan terkait APU-PPT dan Peningkatan kualitas operasional Cabang di bidang APU PPT
   c. Implementasi AML *System* dan pengembangan aplikasi *monitoring* CIF baru
3. Penerapan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi
   Sejalan dengan POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, maka dilakukan Bank selaku Entitas utama wajib menerapkan pengawasan terintegrasi kepada seluruh Perusahaan Anak selaku anggota Konglomerasi Keuangan.

Pelaksanaan Rencana Kerja Kepatuhan tahun 2016

a. Pengelolaan Risiko Kepatuhan

a. Konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam pengelolaan risiko kepatuhan bank merupakan salah satu strategi manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis dan operasional Bank. Pengelolaan risiko kepatuhan melalui ERM akan memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan *stakeholder* terutama untuk mengefektifkan pelaksanaan fungsi kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih *sensitive* terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Di tahun 2016, Bank Mandiri telah menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas risiko kepatuhan yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan bisnis bank. Penerapan RAS risiko kepatuhan akan terus dipantau realisasinya oleh *Compliance Group* dan unit manajemen risiko. RAS risiko kepatuhan akan ditinjau setahun sekali untuk melihat kesesuaiannya dengan perubahan target dan strategi bisnis Bank Mandiri serta perkembangan regulasi dan *historical* data pelanggaran yang terjadi.

b. Di samping itu, Bank juga telah mengembangkan *integrated risk library* (IRL) yang sebelumnya *database* risiko kepatuhan diperoleh dari berdasarkan masing-masing Direktorat berubah menjadi *single database* secara *bankwide*. Hal ini mendukung perbaikan akurasi penentuan Top 10 risiko kepatuhan secara *bankwide*.

b. Penguatan Budaya Kepatuhan

a. Sejalan dengan perkembangan kegiatan usaha bank yang memberikan dampak besar terhadap peningkatan eksposur risiko yang dihadapi, salah satu upaya untuk memitigasi risiko dalam rangka mempertahankan kinerja yang bersifat *sustain* antara lain melalui pembangunan budaya kepatuhan yang melekat pada setiap pengambilan keputusan. Secara rutin, unit kepatuhan bank melakukan *review* terhadap Kebijakan dan Standar Prosedur Bank untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, unit kepatuhan bank juga melakukan *monitoring* kedisiplinan unit kerja dalam merealisasikan rencana penerbitan produk dan aktivitas Bank sesuai dengan jadwal.

b. Untuk mengoptimalkan pelaksanaan fungsi kepatuhan, Bank juga telah mengembangkan *system monitoring* pelaporan untuk melakukan *reminder* kepada unit kerja pelapor secara otomatis sehingga risiko kepatuhan, khususnya risiko atas keterlambatan penyampaian pelaporan dapat diminimalisir.

c. Bank juga melakukan peningkatan kompetensi personil unit kepatuhan melalui program sertifikasi kepatuhan yang terdiri dari 3 (tiga) level, sebagai berikut :

Level Sertifikasi	Kompetensi
Compliance & AML Officer (Level 1)	*Knowledgeable*
Compliance & AML Officer (Level 2)	*Analytical (Case Study)*
Compliance & AML Officer (Level 3)	*Concept, Strategy, Policy, Plan, Evaluate*

c. Penerapan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi

Sinergi pelaksanaan fungsi kepatuhan dengan Perusahaan Anak dapat meningkatkan kerjasama dan koordinasi yang lebih solid. Sinergi fungsi kepatuhan ini dilakukan melalui penyelarasan kebijakan kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan, terutama parameter penilaian risiko kepatuhan antara Bank Mandiri selaku Entitas Utama (EU) dan Perusahaan Anak selaku Anggota Konglomerasi Keuangan.

Pemenuhan komitmen kepada otoritas yang berwenang

Bank Mandiri bertekad untuk memenuhi seluruh komitmen kepada Bank Indonesia dan otoritas yang berwenang. Untuk memastikan kepatuhan terhadap komitmen yang dibuat kepada Bank Indonesia, Unit Kepatuhan Bank secara terus menerus melakukan *monitoring* terhadap seluruh komitmen tersebut yang dijabarkan dalam bentuk fungsi *Supervisory services*, *Review/ Examination services*, *Consultation services* dan *Regulatory services*.

Selama tahun 2016, seluruh komitmen kepada regulator maupun otoritas telah dapat diselesaikan/ dipenuhi dengan baik.

Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Kegiatan pencucian uang merupakan suatu ancaman bagi perbankan, karena pada dasarnya perbankan dapat dimanfaatkan oleh para pelaku kejahatan khususnya pelaku tindak pidana pencucian uang. Perbankan, dalam hal ini menghadapi berbagai risiko akibat digunakannya bank sebagai sarana pencucian uang, seperti risiko operasional, risiko hukum, risiko kepatuhan, risiko konsentrasi, dan risiko reputasi.

Oleh karenanya, penerapan Program APU PPT menjadi suatu keharusan dan telah menjadi komitmen bagi Bank Mandiri untuk menjalankannya secara konsisten dan efektif. Dalam rangka meningkatkan efektifitas penerapan Program APU PPT di Bank Mandiri, juga telah didukung dengan pengawasan aktif dari Direksi dan Dewan Komisaris. Peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan sangat memengaruhi tingkat pencapaian tujuan organisasi dalam penerapan Program APU PPT, termasuk di perusahaan anak. Selain itu,

peranan Direksi dan Dewan Komisaris juga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam mendorong terbentuknya budaya kepatuhan di seluruh jajaran organisasi.

Pelaksanaan progam APU PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada dibawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur *Risk Management & Compliance* yang membawahi fungsi kepatuhan di Bank Mandiri.

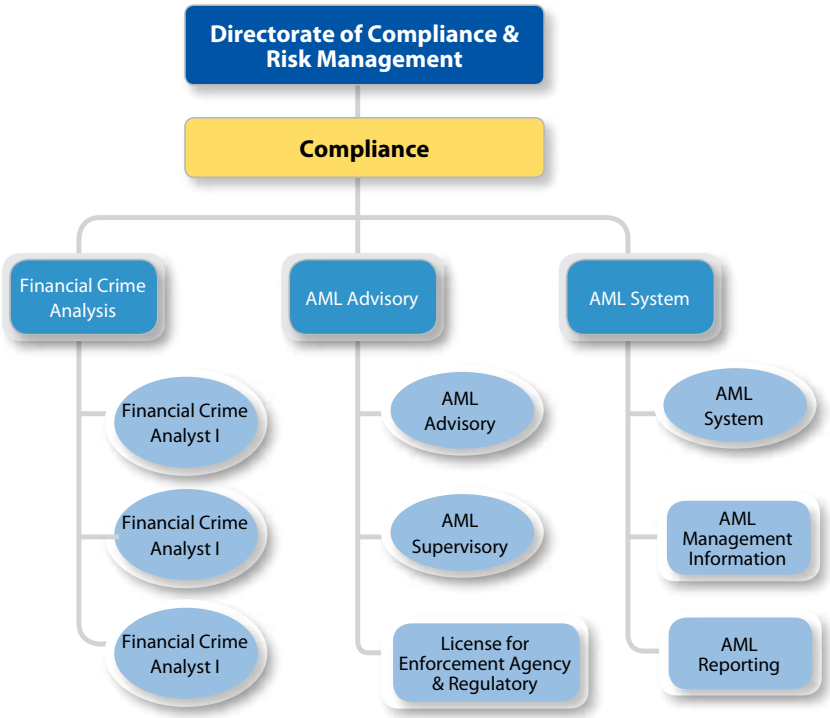
Kebijakan APU PPT

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No. 14/27/PBI/2012 tanggal 28 Desember 2012 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum, penerapan program APU PPT merupakan bagian dari penerapan manajemen risiko Bank secara keseluruhan yang paling kurang mencakup :

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Kebijakan dan prosedur;
3. Pengendalian internal;
4. Sistem informasi manajemen; dan
5. Sumber daya manusia dan pelatihan.

Struktur Organisasi

Semakin meningkatnya kompleksitas usaha, produk dan layanan jasa keuangan yang ditawarkan Bank maka semakin tinggi pula risiko pemanfaatan Bank digunakan sebagai sarana Pencucian Uang dan Pendanaan Terorisme. Organisasi UKK APU PPT fokus dalam memastikan penerapan program APU PPT semakin kuat, dengan mengembangkan UKK APU PPT di Kantor Pusat menjadi 3 (tiga) Department, sebagaimana ditunjukkan pada bagan struktur organisasi sebagai berikut :



Sejalan dengan usaha Bank dalam memastikan penerapan program APU PPT dapat dijalankan secara efektif dan memenuhi ketentuan *regulator* serta melindungi Bank dijadikan sebagai sarana pencucian uang, maka pelaksanaan tugas APU PPT di Unit Kerja Kantor Pusat melekat pada Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja, dan di Cabang oleh *Anti Money Laundering Officer* (AMLO) yang berkedudukan di Kantor Wilayah. Selain itu dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Cabang yang bertugas untuk menjalankan atau mengawasi penerapan program APU PPT di cabang yang diawasinya.

Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direktur Bidang *Risk Management & Compliance* untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/ Kegiatan Kerja Non *Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective*, *Customer Perspective, Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi 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 Pengendalian Gratifikasi

Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan penerimaan Gratifikasi bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Selain itu, pengendalian Gratifikasi bertujuan untuk membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, *vendor*, rekanan dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab, dengan demikian kepentingan bisnis tetap berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi. Hingga saat ini, Bank Mandiri berusaha melakukan perbaikan terus-menerus dalam implementasi pengendalian gratifikasinya.

Sebagai perwujudan komitmen Bank Mandiri sebagai mitra strategis KPK dalam membangun Sistem Integritas Nasional yang ditandatangani pada tanggal 4 November 2014 serta Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014 pada tanggal 9 Desember 2014 tentang Pedoman Pelaporan dan Penetapan Status Gratifikasi, maka penyempurnaan pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri telah dilakukan melalui perubahan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang selanjutnya akan direview secara periodik dan juga telah ditetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015, selain itu Bank Mandiri juga telah melakukan implementasi pengendalian Gratifikasi melalui sosialisasi berkelanjutan, penandatanganan pakta integritas dan sentralisasi pelaporan Gratifikasi melalui UPG Bank Mandiri.

Menindaklanjuti arahan Komisi Pemberantasan Korupsi (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 nasabah, *vendor*, rekanan , mitra kerja dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab, maka Bank Mandiri telah menyempurnakan program pengendalian gratifikasi dengan melakukan revisi PTO Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada Agustus 2016. Dalam revisi PTO Pengendalian Gratifikasi telah diatur beberapa hal baru sebagai berikut:

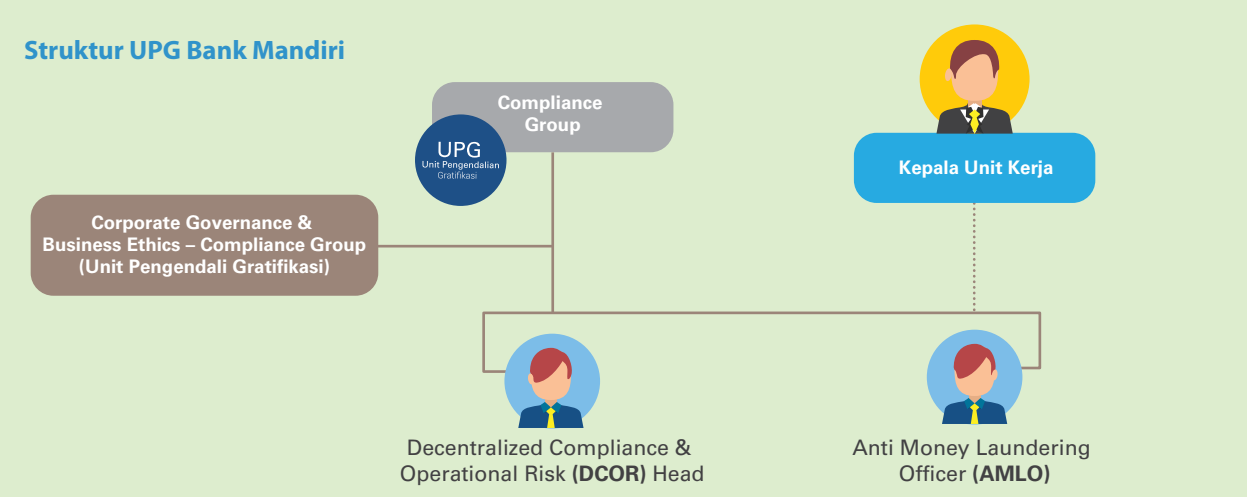
a. Perluasan cakupan penerima gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri
b. Pengaturan penerimaan gratifikasi dari Perusahaan Anak
c. Penetapan batas nilai kewajaran
d. Perubahan batas waktu pelaporan penolakan/penerimaan gratifikasi
e. Mekanisme penyimpanan uang/barang/bingkisan
f. Penandatanganan Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pemberantasan korupsi, Bank Mandiri aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan oleh KPK di antaranya:

a. Mengikuti *workshop* bersama KPK dan KLOP (Kementerian, Lembaga, Organisasi dan Pemerintahan) dalam pembahasan Indonesia *Corporate University* untuk mendukung Sistem Integritas Nasional.
b. Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor Jawa Barat.
c. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, dimana Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Unit Pengendali Gratifikasi

Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri berada di *Compliance Group*, pada *Corporate Governance & Business Ethic* (CGB) Departemen. UPG berfungsi melakukan pengendalian Gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri dan dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh DCOR dan AMLO. Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



Implementasi Pengendalian Gratifikasi di Bank Mandiri

A. Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen 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 akan ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Direksi pada saat ditetapkan dan dilakukan penandatanganan ulang setiap tahun sekali serta ditandatangani oleh Jajaran Bank Mandiri (selain Dewan Komisaris dan Direksi) pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 2 tahun sekali.

B. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi

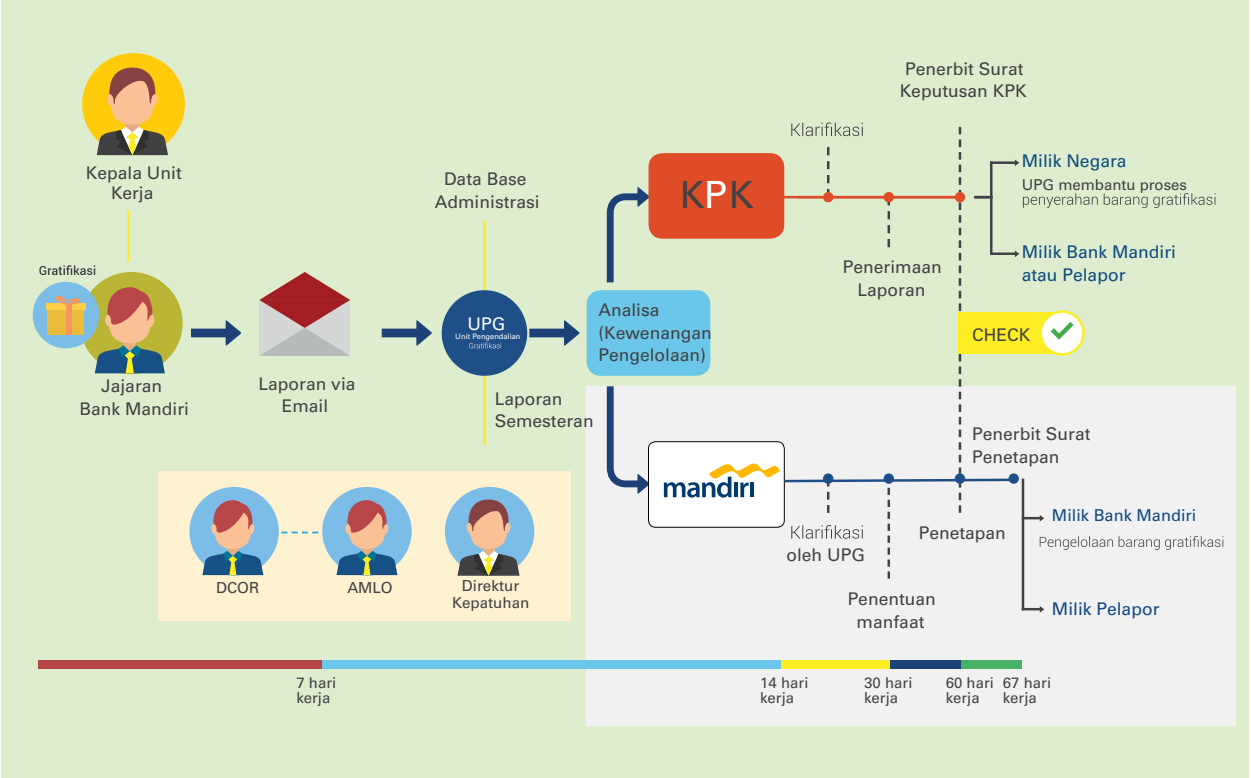
Sosialisasi dilakukan secara berkelanjutan oleh UPG berkoordinasi dengan DCOR Head dan AMLO kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, Region maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP/Basic Branch Manager (BM)/ Intermediate BM/Advance BM. Sampai dengan bulan Desember 2016, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 3.450 pegawai Bank Mandiri. Selain itu sosialisasi dilakukan pula melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Region (*Banking Hall*) dan Kantor Pusat (Plaza Mandiri), melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, Tabloid Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

C. Pelaporan Gratifikasi

Pelaporan Gratifikasi di Bank Mandiri dilakukan dengan mengirimkan email kepada UPG. Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana email paling lama 5 hari kerja setelah penerimaan /penolakan gratifikasi dengan mengirimkan formulir pelaporan gratifikasi yang bisa diperoleh melalui kantor KPK atau website KPK atau melalui file pada PTO Pengendalian Gratifikasi disertai dengan dokumen pendukung seperti foto barang, bukti acara serah terima, undangan dan dokumen pendukung lainnya. Setelah menerima laporan, UPG akan melakukan *review* dan mengelompokkan laporan gratifikasi apakah merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Sampai Desember 2016, jumlah laporan penerimaan/penolakan Gratifikasi sebanyak 126 laporan. Penerimaan Gratifikasi yang dilaporkan di antaranya honorarium, barang elektronik, cindera mata dan makanan.

D. Mekanisme Pelaporan Gratifikasi

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK. Mekanisme tersebut dapat dilihat dari gambar berikut:



E. Program Pengendalian Gratifikasi pada Perusahaan Anak

Sebagai langkah untuk mewujudkan budaya integritas sebagai salah satu standar "*One Culture*" di Mandiri Group, telah dilakukan pertemuan dengan seluruh Divisi Kepatuhan Perusahaan Anak pada tanggal 9 Juni 2016. Menindaklanjuti pertemuan tersebut, PT AXA Mandiri Finance Services (AMFS) telah memiliki Pedoman Pengendalian Gratifikasi yang berlaku untuk seluruh Karyawan, Tenaga Pemasaran dan Mitra kerja AMFS, pedoman tersebut ditetapkan pada tanggal 20 Oktober 2016 dan berlaku sejak tanggal penetapan.

Selain hal tersebut di atas, dalam rangka pelaksanaan program Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, telah dilakukan program magang untuk Satuan Kerja Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri sejak bulan Oktober sampai dengan Desember 2016 yang di dalamnya termasuk juga materi program pengendalian Gratifikasi di Bank Mandiri.

F. Program Budaya Raksa

Sebagai salah satu upaya untuk implementasi pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri, maka Program Pengendalian Gratifikasi telah dimasukkan kedalam Program Tim Internalisasi Budaya Pusat, melalui Badges Raksa - *Culture Excellent Scoreboard*, program tersebut merupakan *reward* dari program fiestapoin dan Budaya Kerja Unggul Bank Mandiri terkait dengan tema **Governance**. Tujuan dari program ini adalah dalam rangka membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value Integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri.

Kode Etik dan Budaya Perusahaan

Sebagai bagian dari komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan prinsip-prinsip GCG, Bank Mandiri memiliki Kode etik yang memuat aturan dasar yang dijadikan pedoman perilaku bagi seluruh karyawan Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari sehingga dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggungjawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja.

Standar perilaku yang wajib diterapkan oleh seluruh individu Bank Mandiri terdiri dari:

1. Etika kerja yang merupakan penjabaran prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang diharapkan dilakukan oleh seluruh insan Bank Mandiri dalam melaksanakan tugasnya.
2. Etika bisnis yang merupakan prinsip moral terkait perilaku individu, perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan para pemangku kepentingan, sebagai dasar perilaku seluruh insan Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis.

Keberadaan Kode Etik

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No. 002/KEP.DIR.KOM/2000, Bank Mandiri membuat *Code of conduct* yang memuat prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh seluruh karyawan Bank Mandiri. Oleh sebab itu, keberadaan kode etik menjadi pedoman dan tanggung jawab perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai Bank Mandiri di seluruh jenjang Organisasi. Pada tahun 2013, Kode Etik tersebut mengalami revisi yang disesuaikan dengan perkembangan perusahaan.

Isi Kode Etik

Kode etik Bank Mandiri memuat pengaturan etika kerja dan etika bisnis.

Etika kerja yang mengatur individu Bank Mandiri dalam berperilaku, meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya:

a. Seluruh Jajaran Bank wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
b. Seluruh Jajaran Bank dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:
   i. Dirinya sendiri.
   ii. Keluarganya.
   iii. Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan.
c. Seluruh Jajaran Bank dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai Direksi, karyawan, konsultan atau anggota Komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan *regulator* mengenai GCG.
d. Seluruh Jajaran Bank dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
e. Seluruh Jajaran Bank dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentinga sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
f. Seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

2. Kerahasiaan

a. Seluruh Jajaran Bank wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, baik informasi mengenai nasabah maupun informasi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.
b. Seluruh Jajaran Bank menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank, dan tidak untuk keuntungan pribadi, keluarga dan lainnya atau kegiatan di luar Bank.
c. Dalam memberikan informasi, setiap Jajaran Bank harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku.
d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan.
e. Seluruh Jajaran Bank dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai:
   i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia.
   ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank.
   iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan
   iv. Data karyawan, baik yang masih aktif maupun tidak
   v. Kegiatan bisnis Bank, termasuk kegiatan dengan nasabah dan rekanan. Kecuali atas persetujuan

pejabat Bank yang berwenang atau karena perintah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

f. Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.

3. Penyalahgunaan Jabatan

a. Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk :
   i. Keuntungan pribadi.
   ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya.
   iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.

b. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Termasuk pula larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank dalam bentuk fasilitas kredit (*cash loan* dan atau *non cash loan*), atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lain yang berkaitan dengan kegiatan operasional Bank. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri.

c. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank.

d. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila:
   i. Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan memengaruhi keputusan bank, dan
   ii. Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan.

e. Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir (d) di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk mengambil tindak lanjut sesuai dengan peraturan yang berlaku.

f. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut diyakini tidak menimbulkan dampak negatif dan memengaruhi keputusan Bank, Jajaran Bank dimungkinkan untuk menerima barang promosi tersebut.

g. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, Jajaran Bank harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal. Potongan harga (diskon) yang diperoleh harus dibukukan untuk keuntungan Bank.

h. Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.

i. Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.

4. Perilaku

a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya, dengan:
   i. Memengaruhi nasabah atau individu atau institusi dalam melakukan transaksi dengan Bank.
   ii. Menyebarluaskan informasi tersebut kepada nasabah atau individu atau institusi.

b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik secara luas.

c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya sendiri, anggota keluarganya ataupun pihak-pihak lainnya dan/atau memengaruhi proses keputusan yang berhubungan dengan dirinya.

d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank tanpa dipengaruhi oleh *Insiders*.

5. Integritas dan Akurasi Data Bank

a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi.

c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank.

d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.

6. Integritas Sistem Perbankan

a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan.

b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti *money laundering, terrorism financing*, korupsi dan tindak kejahatan lainnya.

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku setiap insan Bank Mandiri dalam menjalankan kegiatan usahanya, meliputi aspek-aspek berikut ini:

1. Perilaku Individu

a. Integritas Pribadi
   i. Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat.
   ii. Jajaran Bank menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku.
   iii. Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi Bank.
   iv. Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni.
   v. Bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya.
   vi. Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan.
   vii. Baik secara individu maupun bersama-sama senantiasa berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia.

b. Perlakuan/Tindakan Diskriminasi
   i. Menjunjung tinggi hak asasi manusia.
   ii. Mencegah praktek diskriminasi dalam segala bentuknya.
   iii. Tindakan Pelecehan Jajaran Bank wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan.

2. Perlindungan Terhadap Harta Milik Bank

a. Harta Milik Bank
   i. Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud.
   ii. Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank.
   iii. Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukkannya.

b. Perlindungan Informasi Rahasia
   i. Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian.
   ii. Tidak menyebarluaskan laporan/informasi mengenai Bank yang tidak dimaksudkan untuk umum.

c. Hak Milik Intelektual Bank
   i. Menjaga hak milik intelektual Bank.
   ii. Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank.

d. Pencatatan dan Pelaporan
   bertanggung jawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.

3. Penyelenggaraan Bisnis Bank

a. Mis-representasi
   i. Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya.
   ii. Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar.
   iii. Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain.

b. Hubungan dengan Mitra Kerja
   i. Senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja.
   ii. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja.
   iii. Dalam bekerja sama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik.

c. Perilaku dalam Berkompetisi
   i. Bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.
   ii. Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.

d. Hubungan dengan Organisasi Lain
   i. Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank.
   ii. Menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.

e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga
   i. Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/kompetitor dengan cara yang tidak patut.
   ii. Tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor.

f Hubungan dengan Regulator memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan *Regulator*.

Pengungkapan dan Sosialisasi Kode Etik

Pengungkapan dan sosialisasi kode etik telah dilakukan kepada seluruh jajaran Bank Mandiri yang terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi, pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh karyawan Bank Mandiri, antara lain melalui:

1. Situs resmi perusahaan.
2. Email administrator dikirimkan kepada seluruh karyawan Bank Mandiri.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja perusahaan dan manajemen perusahaan.
4. Pemasangan *Standing banner, flyer* dan media-media *advertising* lainnya di area kantor perusahaan.

Upaya Penerapan dan Penegakan Kode Etik

Letter to CEO (LTC) merupakan mekanisme pelaporan yang dapat digunakan oleh para karyawan untuk dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan. Pelanggaran tersebut akan diproses lebih lanjut apabila disertai data dan/atau bukti-bukti akurat. Sanksi akan dikenakan untuk setiap pelanggaran kode etik sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sepanjang tahun 2016 pengaduan atas pelanggaran kode etik terdokumentasi secara terintegrasi pada mekanisme LTC sebagaimana telah dijelaskan pada bagian *Whistleblowing System* di halaman 392.

Upaya penerapan dan penegakkan kode etik Bank Mandiri berupa komitmen, sikap, perbuatan dan ketentuan yang dilakukan secara berkelanjutan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1) **Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri**
   Setiap insan Bank Mandiri diharuskan membaca, dan memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik dan budaya perusahaan.
2) **Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri**
   Komitmen untuk tidak menerima Gratifikasi dalam bentuk uang dan/ atau barang dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya. Publikasi komitmen dipublikasikan melalui media massa dan situs resmi perusahaan.
3) **Pernyataan Tahunan Benturan Kepentingan Setiap Tahun**
   Seluruh insan Bank Mandiri wajib membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan. Setiap triwulan terdapat kewajiban bagi setiap unit kerja untuk menyampaikan laporan transaksi/keputusan yang mengandung benturan kepentingan. Pernyataan ini selaras dengan Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan Bank Mandiri yang merupakan kebijakan turunan Kode Etik Bank Mandiri.
4) **Pakta Integritas**
   Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat berwenang dan seluruh rekanan/mitra Bank Mandiri yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu dalam rangka implementasi pengendalian Gratifikasi, Dewan Komisaris, Jajaran Direksi, Pejabat Eksekutif Bank Mandiri serta seluruh pegawai Bank Mandiri juga diharuskan menandatangani Pakta Integritas Tahunan
5) **Program *Awareness***
   Bank Mandiri menyelenggarakan program induksi Kode Etik Bank Mandiri berupa program *jump start* pendidikan Bank Mandiri serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten yang ditujukan untuk pegawai baru Bank Mandiri. Untuk seluruh unit kerja Bank Mandiri juga diberikan sosialisasi terkait kode etik seperti strategi anti *fraud* Bank Mandiri, budaya Kepatuhan, serta budaya layanan.

Internalisasi Budaya Perusahaan

Sebagai bentuk perwujudan semangat Bank Mandiri untuk tumbuh dan berkembang bersama-sama sebagai sebuah Group yang besar, Bank Mandiri memiliki Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*" yang dilandasi oleh 5 Nilai Budaya TIPCE dan 11 Perilaku Utama Insan Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan proses internalisasi dan sosialisasi Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*" di seluruh tingkatan dalam Group Mandiri melalui berbagai media seperti *in class training*, diskusi dan pengarahan manajemen saat kunjungan ke wilayah, sms/email, artikel di majalah Mandiri, materi *teleconference*/video, dan lain-lain.

Selain menggunakan media-media tersebut di atas, Bank Mandiri juga membuat sistem yang disebut *culture excellence scoreboard*. untuk meningkatkan antusiasme insan Mandiri dalam melaksanakan budaya kerja unggul,

Proses internalisasi budaya kerja unggul ini bertujuan agar Bank Mandiri tidak hanya unggul di aspek keuangan, namun juga di aspek non-keuangan. Selain itu, Bank Mandiri dapat memiliki individu-individu yang berkualitas yang dapat menjadi pendukung tercapainya visi Bank Mandiri menjadi yang terbaik di ASEAN pada tahun 2020.

Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik
Sanksi dikategorikan ke dalam 3 jenis yaitu sanksi ringan, sedang dan berat. Setiap pelanggaran Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku di Bank, termasuk sanksi pidana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jumlah Pelanggaran Kode Etik
Selama tahun 2016 terdapat 354 jumlah pelanggaran kode etik atau pelanggaran disiplin pegawai yang terdiri dari dengan 164 sanksi ringan, 166 sanksi sedang dan 24 sanksi berat.

Laporan Pengadaan Barang dan Jasa

Dengan semakin besarnya kegiatan bisnis Bank Mandiri, maka akan semakin besar dana yang dibutuhkan oleh Bank Mandiri dalam pengadaan barang dan jasa untuk menopang roda bisnis Bank. Hal ini perlu mendapatkan perhatian dan penanganan khusus oleh Bank agar tidak menimbulkan kerugian serta melanggar hukum yang berlaku. Pada saat ini, Bank Mandiri telah memiliki Unit Kerja yang melakukan proses pengadaan barang dan jasa beserta ketentuan berupa SPO (Standar Pedoman Operasional) Pengadaan Barang dan Jasa(*Procurement*) yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pengadaan.

Kebijakan pengadaan barang dan jasa

Ketentuan terkait Pengadaan Barang dan Jasa yaitu SPO *Procurement* ditetapkan oleh Direksi Bank Mandiri dan dijadikan 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.

Berikut adalah hal-hal yang diterapkan oleh Bank Mandiri dalam rangka mewujudkan aktivitas pengadaan dengan prinsip pengadaan yang efektif, efisien, terbuka, berdaya saing, transparan, adil dan tidak diskriminatif, akuntabel, bertanggung jawab, serta independen:

1. Pemisahan fungsi pada Unit Pelaksana Pengadaan yang terdiri dari unit penyeleksi calon rekanan/vendor, unit yang melakukan proses pengadaan, unit penyusun Harga Perkiraan Sendiri; dan Unit Kerja Kepatuhan
2. Senantiasa tunduk dan patuh terhadap peraturan baik internal maupun eksternal
3. Implementasi prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional.
4. Mematuhi Kode Etik, melaksanakan prinsip kehati-hatian dan menjadikan Budaya Kerja Perseroan yang berlandaskan pada nilai-nilai TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus,* dan *Excellence*), dan GCG sebagai pedoman.

Etika pengadaan barang dan jasa

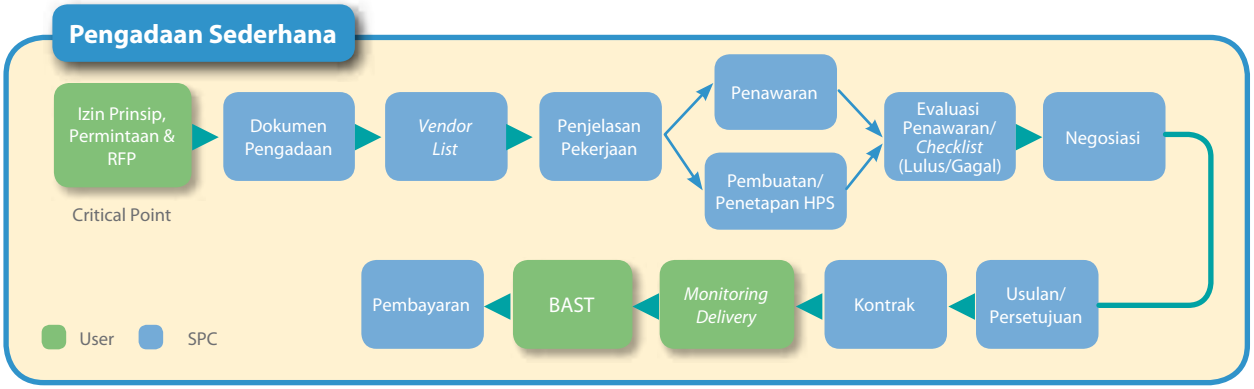
Etika pengadaan barang dan jasa memuat hal-hal yang setiap saat harus dipatuhi oleh seluruh pihak yang terkait dalam proses pengadaan Bank Mandiri antara lain Unit Pelaksana Pengadaan, Pengguna Barang dan Jasa serta Penyedia Barang dan Jasa sebagai berikut :

a. Menjalankan kewajiban masing-masing secara tertib disertai rasa tanggung jawab demi kelancaran dan akurasi tercapainya tujuan pengadaan.
b. Bekerja secara profesional dan independen berlandaskan kejujuran serta menjaga kerahasiaan dokumen yang sifatnya rahasia, seperti Harga Perkiraan Sendiri (HPS), untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan aktivitas pengadaan.
c. Tidak saling memengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk menghindari terjadinya persaingan tidak sehat.
d. Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan yang telah disepakati para pihak.
e. Menghindari dan mencegah terjadinya benturan kepentingan diantara para pihak.
f. Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dalam pelaksanaan aktivitas pengadaan.
g. Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi demi keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung yang berpotensi merugikan Bank.
h. Menghindari dan mencegah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam proses pengadaan.
i. Tidak menerima hadiah atau imbalan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk apapun.

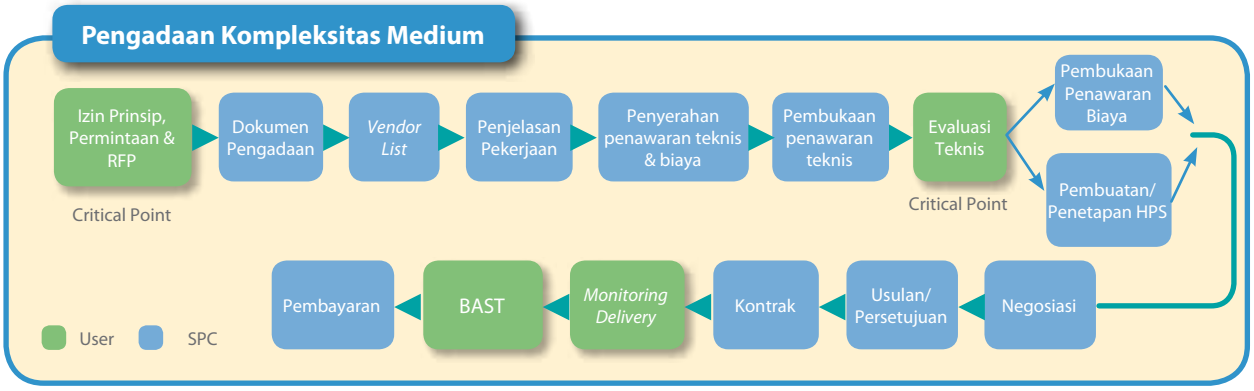
Prosedur pengadaan barang dan jasa

Prosedur pengadaan barang dan jasa Bank Mandiri dapat digambarkan melalui 3 skema dibawah ini :

***Flow* Proses Pengadaan Sederhana (Satu Tahap Satu Sampul)**



***Flow* Proses Pengadaan Kompleksitas Medium (Satu Tahap Dua Sampul)**



***Flow* Proses Pengadaan Kompleksitas Tinggi (Dua Tahap)**

Kewenangan dan tanggung jawab pengadaan barang dan jasa

Unit Kerja	Pengguna/ user	Group PFA
Budget/ Ijin Prinsip	v	-
Policy Product	v	-
Policy Pengadaan	-	v
Nota Permintaan Pengadaan	v	
User requirement/ Spec. Teknis/RFP	v	-
Penyusunan Dokumen Pengadaan	v	v
Daftar Rekanan Terseleksi/*Shortlist Vendor*	-	v
OE/ HPS	-	v
Pengiriman RFP/ Dokumen Pengadaan	-	v
Penerimaan Proposal	-	v
Evaluasi teknis	v	
Sign off SOW	v + IT *)	-
Evaluasi Administrasi	-	v
Evaluasi Teknis	v + IT*) + IT*)	
Evaluasi Harga	-	v
Negoisiasi	v	v
Nota Usulan	v + IT **)	v
Kontrak	V * *)	v
License & Services Agreement	v + IT **)	v
Pelaksanaan/Implementasi	v	-
BAST	v	-
Rekomendasi Pembayaran	-	v
Payment	-	v + Accounting

Catatan :
*) Khusus untuk pengadaan IT
**) Apabila dianggap perlu
***) Untuk kontrak yang salah satunya di tandatangani oleh GH SPC, direview Unit Legal SPC

Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

Ketentuan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa Bank Mandiri meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

Pelaksanaan Pengadaan	a. Melalui penyedia barang dan jasa: Pengadaan ini dapat dilaksanakan apabila spesifikasi barang yang akan diadakan jelas, lebih efisien, waktu yang tepat. b. Swakelola: Kegiatan untuk memperoleh Barang dan Jasa yang dilakukan dengan cara direncanakan, dikerjakan dan diawasi sendiri oleh Bank dengan menggunakan tenaga sendiri, alat sendiri, atau upah borongan tenaga.
Organisasi Pelaksana Barang dan Jasa	a. Unit Pelaksana Pengadaan b. Unit Kerja Pengguna Barang/Jasa selanjutnya disebut User c. Unit Kerja terkait d. Tim Pejabat Pemutus Pengadaan
Perencanaan *Procurement*	Setiap proses *Procurement* yang akan dilaksanakan harus diawali dengan perencanaan yang matang yang meliputi spesifikasi yang jelas, jumlah paket pekerjaan yang akan dilakukan, anggaran dan waktu pelaksanaan. Perencanaan dimaksud harus dikoordinasikan dengan baik antara unit kerja terkait, antara lain unit kerja pemilik anggaran, unit kerja Pembina sistem dan unit kerja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses *Procurement*.

Serah Terima Pekerjaan	Unit Kerja Pengguna Barang/Jasa (*User*) bertanggung jawab untuk memastikan seluruh pekerjaan yang diserahkan oleh *vendor* telah memenuhi seluruh persyaratan, lingkup dan spesifikasi sesuai yang telah diatur dalam dokumen Ikatan Kerja dan dokumen pendukungnya.
Jaminan Dalam Pengadaan Barang dan Jasa	Dalam rangka pengendalian risiko yang mungkin timbul atas Pengadaan Barang dan Jasa yang disebabkan wan prestasi, maka kepada Penyedia Barang dan Jasa dipersyaratkan untuk memberikan jaminan
Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan Untuk Mengatasi Kondisi-Kondisi Tertentu	Dalam kondisi memerlukan penanganan yang cepat karena bencana alam dan keadaan Kahar lainnya, sehingga penanganannya harus segera dilakukan, dapat : 1. Menunjuk Langsung, Tanpa menerbitkan HPS/Pemasukan penawaran/Penerbitan SP/SPK/Kontrak, Biaya *Real Cost* bersifat *reimbursable* tanpa menambah margin, *Fee* untuk Penyedia Barang dan Jasa berdasarkan kesepakatan dan kewajaran. 2. Apabila terdapat harga yang tidak wajar berdasarkan hasil *review* tersebut, maka Unit Pelaksana Pengadaan melakukan klarifikasi dan negosiasi dengan Penyedia Barang dan Jasa yang melaksanakan pekerjaan yang dicantumkan dalam Berita Acara Klarifikasi & Negosiasi. 3. Kepala Unit Pelaksana Pengadaan harus memonitor pelaksanaan pekerjaan dan membuat laporan pertanggungjawaban kepada pejabat satu tingkat diatasnya dan atau Tim Bencana Alam.
Dokumen dan Proses Pembayaran	Proses Pembayaran meliputi : 1. Penelitian Dokumen Pembayaran, 2. Persetujuan pembayaran oleh pejabat yang berwenang, 3. Pembayaran dilakukan dalam mata uang rupiah atau mata uang lain sesuai nilai atau harga yang dicantumkan dalam SPK atau Kontrak, 4. Pencatatan realisasi biaya setiap pembayaran sesuai dengan mata anggarannya.

Pengadaan Barang dan Jasa tahun 2016

Berikut perbandingan jumlah pengadaan Bank Mandiri pada tahun 2015 dan 2016 yang telah direalisasikan:

Unit Kerja	Nilai Pengadaan (Rp miliar)		Nilai Pengadaan Valas (USD juta)		Nilai Total (Rp miliar)		Jumlah Pengadaan	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
SPC (Kantor Pusat)	5.596	7.310	89	26	6.404	7.670	1.833	1.936
Kantor Wilayah	310	470	-	-	310	470	1.098	1.078
Unit Kerja	1.183	978	13	1	1.368	1.465	2.898	2.661

Sampai bulan Desember 2016, nilai total pengadaan yang dilakukan oleh Bank Mandiri pada Kantor Pusat (SPC) sebesar Rp7.670 miliar, sedangkan pada Kantor Wilayah sebesar Rp470 miliar, dan untuk Unit Kerja sebesar Rp1.465 miliar.
Untuk Jumlah Pengadaan yang dilakukan Bank Mandiri sampai bulan Desember 2016 di SPC sebanyak 1.936, sedangkan pada Kantor Wilayah sebanyak 1.078, dan untuk Unit Kerja sebanyak 2.661.

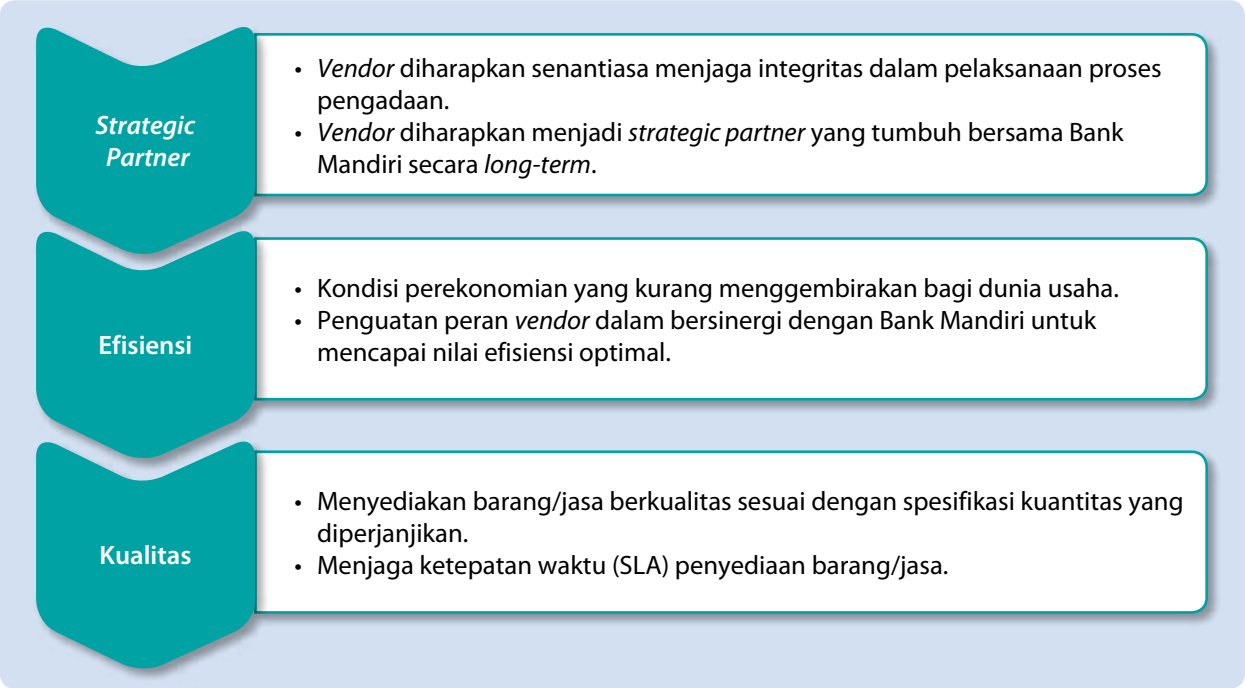
Audit Pengadaan Barang dan Jasa
Untuk memastikan SPO *Procurement* dan kebijakan Bank telah dijalankan sesuai dengan ketentuan, maka Bank Mandiri senantiasa melakukan audit secara berkala maupun sewaktu-waktu, melalui Audit Internal dan Eksternal.
Selama tahun 2016, **tidak** terdapat temuan-temuan audit, 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 vendor Bank Mandiri, melalui pelaksanaan *Vendor Gathering* dan penganugerahan Vendor Award dengan keterangan sebagai berikut:

Tanggal Pelaksanaan	16 November 2016
Tempat	Auditorium Lantai 3, Plaza Mandiri – Jakarta
Rekanan Diundang	-Bidang IT (*Software* dan *Hardware*): 23 *vendor* -Bidang Non IT (a.l. *Advertising and Promotion*, Kendaraan Dinas, Percetakan, Asuransi, Ekspedisi): 35 vendor -Konstruksi: 10 vendor

Adapun materi yang dibahas dalam *Vendor Gathering* tersebut antara lain sebagai berikut :

1. *Sharing values* antara Bank Mandiri dengan *vendor* serta penjelasan fokus bisnis Bank Mandiri.
2. *Update Economy Outlook* Indonesia, antara lain kondisi makro ekonomi Indonesia dan kinerja sektor perbankan nasional.
3. *Refreshment* aspek penting terkait pengadaan barang dan jasa, antara lain:
4. Komunikasi dan diskusi dua arah antara Vendor dan Bank Mandiri untuk mendapatkan masukan agar proses pengadaan Barang dan Jasa dapat dilaksanakan dengan lebih efisien dan efektif.



Kebijakan Tentang Pemenuhan Hak-Hak Kreditur

Secara umum, pemenuhan hak-hak Kreditur yaitu kepastian pembayaran bunga dan pokok pinjaman dilakukan tepat waktu, informasi laporan keuangan dapat diakses oleh kreditur, dan kepastian bahwa seluruh persyaratan dalam perjanjian pinjaman terpenuhi.

Whistleblowing System

Keberadaan dan Tujuan WBS

Dengan berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 yang diubah dengan PBI Nomor 11/23/PBI/2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP mengenai Kebijakan Anti *Fraud*,
Kebijakan *Whistleblowing Sytem* (WBS) yang disebut *Letter to CEO* (LTC) diterapkan oleh Bank Mandiri.

LTC merupakan media penyampaian laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, dari karyawan maupun pemasok kepada Direktur Utama dengan penekanan pada pengungkapan dari pengaduan yang bertujuan agar implementasi sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri menjadi semakin efektif.

Beberapa manfaat yang diperoleh dengan adanya penerapan LTC di lingkungan Bank Mandiri di antaranya adalah::

1. Adanya perbaikan aspek-aspek seperti (a) pemenuhan kebutuhan nasabah; (b) pengembangan bisnis; (c) pangsa pasar yang meningkat; (d) peningkatan pendapatan dan pengurangan biaya; (e) penurunan waktu pemrosesan dan (f) keterlibatan karyawan.
2. Pencegahan Pelanggaran (*anti fraud*) yang meliputi (a) peningkatan kontrol partisipatif pegawai; (b) sarana *early warning system fraud* dan (c) penurunan risiko kerugian bank.

Penyampaian Laporan Pelanggaran

Indikasi *fraud*/*fraud* dapat disampaikan oleh Pelapor melalui mekanisme sebagai berikut :

a. Menyampaikan pengaduan melalui media pelaporan yaitu:
   1) Email ke lettertoceo@bankmandiri.co.id
   2) Suratke PO BOX 14000 JKTM 12700
   3) SMS ke 0811900777
   4) *Website*, dengan cara ketik **lettertoceo** pada *browser* (intranet).
b. Pelapor akan mendapatkan *Random Unique Number (RUN)* atas laporan *fraud*/indikasi *fraud*.
c. Laporan pengaduan langsung diterima oleh Group CEO dan ditindaklanjuti oleh Unit Kerja terkait.
d. Unit kerja terkait menindaklanjuti laporan, bilamana diperlukan akan dilakukan investigasi lebih lanjut.
e. Pelapor akan mendapatkan *feedback* status atas pengaduan yang dilaporkan.

Penanganan dan Pihak Pengelola Pengaduan
Divisi Audit Internal merupakan Unit Kerja terkait yang mengelola pengaduan dimana laporan yang diterima oleh Group CEO kemudian ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait tersebut. Bilamana diperlukan, unit kerja tersebut akan dilakukan investigasi lebih lanjut.

Bagan Alur Penyampaian Pelaporan Pelanggaran

Perlindungan Bagi *Whistleblower*
Setiap pelapor akan diberikan jaminan perlindungan dari Bank mandiri dimana identitas pelapor (nama, alamat, nomor telepon, *email* dan unit kerja/perusahaan) akan dijaga kerahasiaannya. Selain itu, pelapor diperbolehkan untuk tidak mencantumkan identitas (anonim).

Sosialisasi *Whistleblowing System*

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai *Whistleblowing System* di seluruh tingkatan dalam organisasi, Bank Mandiri secara konsisten mengadakan sosialisasi terkait hal tersebut dengan berbagai cara, di antaranya melalui penempatan brosur ataupun poster di sekitar lingkungan kantor, melakukan berbagai presentasi serta menggunakan media cetak internal seperti Majalah Mandiri.

Jenis Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan

1. Pengaduan yang masuk melalui LTC Bank Mandiri adalah laporan yang terkait *fraud/indikasi fraud* dengan definisi sebagai berikut:
   a. Tindakan **penyimpangan atau pembiaran** yang sengaja di lakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank, dan/atau
   b. **Menggunakan sarana Bank** sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian, dan/atau
   c. **Pelaku *fraud* memperoleh keuntungan** keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Jenis-jenis *fraud*
   a. **Korupsi** yaitu menerima/ meminta imbalan dan/atau penyelewengan atau penyalahgunaan uang Bank untuk kepentingan pribadi atau orang lain dan/atau menggerakkan orang lain atau membuat rencana untuk merugikan Bank.
   b. **Penipuan** yaitu mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tandatangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik.
   c. **Pencurian** yaitu mengambil sebagian dan/atau keseluruhan aset atau data Bank yang bukan merupakan haknya.
   d. **Pembiaran** yaitu mengabaikan kewajiban prosedur atau tanggung jawab sebagai pegawai Bank secara sadar dan sengaja.
   e. **Pelanggaran** yaitu melanggar ketentuan internal Bank maupun eksternal atau melakukan pembobolan Bank dengan teknologi (*cyber crime*) dan/atau tanpa teknologi, termasuk rekayasa pelaporan keuangan atau tindak pidana perbankan (tipibank) sebagaimana diatur dalam UU Pokok Perbankan dan tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu.

Laporan *Whistleblowing System* 2016

Laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui saluran LTC baik melalui telepon, *email*, faksimili ataupun kotak surat adalah sebagai berikut:

Tahun	Media Penyampaian					Klasifikasi laporan		Status Laporan	
	Surat	*Email*	*Website*	SMS	Lain-lain	*Fraud*	*Non Fraud*	Laporan dalam proses	Laporan yang selesai ditindaklanjuti
2016	0	4	0	0	2	2	4	0	6

Rencana pengembangan WBS

Untuk menunjukkan komitmen Bank Mandiri terhadap kebijakan LTC, Bank Mandiri senantiasa melakukan penyempurnaan kebijakan LTC agar mampu beradaptasi dengan lingkungan bisnis Bank yang dinamis.

Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan Selama 2016

Perkara Penting yang sedang Dihadapi Direksi dan Dewan Komisaris yang sedang Menjabat
Selama periode tahun 2016, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

Permasalahan Hukum Bank Mandiri
Pada tahun 2016 Bank Mandiri menghadapi sejumlah permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dapat disajikan melalui tabel sebagai berikut:

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah		
		Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	Perkara / Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	187	3	N/A
2.	Perkara / Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	5	N/A	N/A

Dari beberapa perkara tersebut, 3 kasus yang paling signifikan memengaruhi kondisi Perseroan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

No.	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Sanksi yang dikenakan
1	Perkara Asset No. 487/Pdt.G/2015/PN.Mdn antara Perusahaan Dagang Tjong Afie dengan PT. Bank Mandiri (Persero) TBk.	Saat ini masih dalam Proses Banding di Pengadilan Tinggi Medan	Risiko Kehilangan Asset	TIdak ada
2	Perkara Asset di Jalan Dipenegoro Pontianak No. 154/Pdt.G/2016/PN.Ptk an H. Abdul Razak dengan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Pontianak		TIdak Ada
3	Perkara PT. Dewata Royal International No. 683/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Sel an. Penggugat Rustandi Yusuf	Saat ini masih dalam proses di tingkat Pengadilan Negeri	Risiko ganti rugi dan reputasi	TIdak Ada
4	Dugaan Tindak Pidana Korupsi dalam Pemberian Faskred kepada PT. Central Steel Indonesia (CSI) di Kejagung	Penyidikan di Kejaksaan Agung RI	Risiko Reputasi	
5	Dugaan Tindak Pidana Penipuan, Pemalsuan Dokumen dan/atau Perbankan sehubungan dengan pemberian FasKred kepada PT. Rockit Aldeway	Penyidikan di Bareskrim Mabes Polri		
6	Dugaan Tindak Pidana Korupsi dalam Pemberian Faskred PT Anugerah Lautan Luas	Penyidikan di Kejaksaan Agung RI		

Pengungkapan Sanksi Administrasi dari OJK

Selama tahun 2016, tidak terdapat sanksi administratif material yang memengaruhi kelangsungan usaha Bank Mandiri dan juga tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada anggota Direksi maupun anggota Dewan Komisaris Bank.

Dampak Permasalahan Hukum terhadap Perusahaan

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Bank telah melakukan proses mitigasi yang dilakukan oleh Unit Legal yang berada dibawah *Risk Management & Compliance*.

Akses Informasi dan Data Perusahaan

Publik dapat mengakses seluruh laporan kondisi keuangan dan *non* keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana media cetak maupun elektronik, termasuk publikasi laporan keuangan di situs resmi Bank Mandiri, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia dan Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

Akses informasi dan data perusahaan kepada publik difasilitasi oleh Bank Mandiri melalui:
1. Mandiri Call Center 14000, 62-21 5299 7777;
2. Situs resmi perusahaan: www.bankmandiri.co.id;
3. Situs Investor Relations: ir.bankmandiri.co.id;
4. *Email*: ir@bankmandiri.co.id;
5. Media massa;
6. *Mailing list,* buletin pertemuan dengan analis secara berkala; dan/atau melalui
7. Kantor Cabang Bank Mandiri.

Kebijakan Komunikasi dan Media Informasi Perusahaan

Kebijakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor Bank Mandiri dilakukan oleh Divisi Hubungan Investor di bawah koordinasi Sekretaris Perusahaan. Hal ini bertujuan agar para pemegang saham atau investor mendapatkan pemahaman yang 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. Kebijakan tersebut telah diungkapkan di *website* Bank Mandiri,

Beberapa media yang dapat digunakan oleh publik khususnya pemegang saham untuk mengakses informasi dan data mengenai Bank Mandiri adalah sebagai berikut :

Website

Melalui situs http://www.bankmandiri.co.id tersebut, yang memuat berbagai informasi terkini Bank Mandiri, di antaranya Profil Bank Mandiri, produk dan jasa bank, 24 *hours services*, informasi tata kelola perusahaan, struktur organisasi, jajaran Dewan Komisaris dan Direksi, informasi keuangan maupun saham, dan sebagainya. Melalui *website* tersebut, publik dapat mengunggah beragam informasi seperti Laporan Tahunan, Laporan Keuangan, *Press Release*, dan lain-lain.

Media Cetak

Pemberian informasi dalam bentuk poster, atau majalah Bank Mandiri dan lain-lain yang mencakup seluruh kegiatan internal Perusahaan yang perlu diketahui oleh pemegang saham, *stakeholder* maupun publik secara luas.

Media Elektronik

-
- Sebagai sarana penyebaran informasi atau korespondensi dengan para pemangku kepentingan digunakan media elektronik seperti *email*.
- Penayangan iklan mengenai promosi kegiatan atau produk yang dimilikinya melalui televisi swasta tanah air maupun Youtube.

Laporan Tahunan

Laporan Tahunan disusun setiap tahun dan disampaikan kepada pemegang saham, regulator, media massa dan masyarakat yang dapat diakses melalui situs resmi Bank Mandiri.

Sustainability Report

Kegiatan Bank Mandiri terkait tanggung jawab sosial tertuang dalam *Sustainability Report* yang diterbitkan bersamaan dengan *Annual Report* serta disampaikan kepada pemegang saham, regulator, media massa dan masyarakat.

Ketentuan Bank Mandiri mengharuskan seluruh Insan Mandiri untuk menjaga rahasia bank dan jabatan sebaik-baiknya. Bank Mandiri hanya dapat mengungkapkan akses informasi yang bersifat rahasia apabila terdapat alasan yang sah sebagaimana dipersyaratkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Forum Komunikasi Internal dan Media Engagement Program

Selain media komunikasi yang telah diuraikan di atas, Bank Mandiri juga memiliki sebuah forum komuikasi internal yang ditujukan untuk karyawan yang merupakan sarana berdiskusi bagi karyawan dengan manajemen yang dilakukan secara berkala oleh masing-masing unit kerja baik melalui *family gathering,* rapat kerja, *morning briefing* maupun dalam bentuk-bentuk kompetisi (olahraga maupun *event* yang dilakukan perusahaan) serta melalui bulletin seperti Majalah Mandiri dan Publikasi Mandiri Institute.

Bank Mandiri menyadari bahwa peran media massa sangatlah penting dalam penyebaran informasi perusahaan. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan komunikasi dan menjaga hubungan dengan media, Bank Mandiri melakukan kegiatan Media *Engagement* Program dengan berbagai pihak khususnya Media yang secara garis besar meliputi antara lain *media briefing, press conference*, makan malam bersama pemimpin redaksi, rapat informal bersama media, *gathering* bersama redaktur pelaksana, *lunch meeting*, *media visit*, buka puasa bersama dan *media training*.

Forum Komunikasi Internal dan Media Engagement Program

Berikut uraian kegiatan *Media Engagement Program* dengan berbagai pihak selama tahun 2016:

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
1	Januari	6	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Salurkan KUR Rp3,5 Triliun
2		8	Kunjungan media ke Mataram	The Jakarta Post, Media Indonesia, Bisnis Indonesia	program Siswa Mengenal Nusantara
3		8	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Perkuat Kebanggaan Siswa pada Budaya Nusantara
4		9	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Buka Cabang di Gili Trawangan dan Senggigi
5		14	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Tetap Beroperasi Normal
6		15	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Layani Pembayaran Online untuk Seleksi Bersama Masuk PTN
7		20	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Biayai Tagihan Fasilitas Kesehatan Mitra BPJS Kesehatan
8		21	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Hibahkan Gedung Auditorium Mahasiswa Intitut Pertanian Bogor
9		22	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	800 Developer TI Adu Ide di Mandiri E-Cash Hackaton Indonesia
10		25	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pengguna Aktif Mandiri Fiestapoin Tumbuh 185% Sepanjang 2015
11		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Investasi, Bank Mandiri Gelar Mandiri Investmen Forum 2016
12		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Capital Indonesia Resmi Beroperasi
13		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Gelar Autofiesta
14		28	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp 42,4 triliun
15		29	Penyelenggaraan FGD di Solo	Media lokal Solo dan perwakilan media nasional	Peran Bank Mandiri mengembangkan industri kreatif dalam menghadapi MEA
16		29	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bandung Mandiri Autofiesta Incar 10 Ribu Pengunjung
17		31	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Kucurkan Pinjaman Rp1 Triliun kepada Kalbe Farma
18	Februari	1	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Gandeng Kementerian Agraria Fasilitasi Sertifikasi Agunan Debitur
19		1	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Fasilitasi GMRA Indonesia Seluruh BPD
20		3	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Perkuat Kredit Sindikasi
21		4	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Sambut Imlek, Mandiri Tebar Promosi
22		9	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Kembangkan Kewirausahaan Mikro melalui KUR
23		15	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Transaksi Nasabah, Mandiri Gencarkan Program Fiestapoin
24		16	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Perkuat Loyalitas, Mandiri Gelar Imlek Gathering Nasabah Prioritas
25		22	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Investasi Rp1,6 Triliun kepada Blue Bird

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
26	Februari	23	Lunch Meeting dengan managing editor	Kompas, Bisnis Indonesia, Investor Daily, Republika, Koran Sindo, Suara Pembaruan, TV One	Kinerja Bank Mandiri dan kemampuan perseroan menjaga pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan
		23	Penyelenggaraan FGD di Pekanbaru	Media lokal di Kepulauan Riau	Penyelamatan Ekonomi Petani di tengah Jatuhnya Harga Kelapa Sawit Dunia
27		23	Penyampaian Press Release	All Media	Tumbuh 12,4%, Kredit Bank Mandiri Dorong Kenaikan Aset Jadi Rp 910,1 Triliun
28		25	Penyelenggaraan FGD di Batu	radar malang, malang pos, jawa pos dan perwakilan media nasional	Pemanfaatan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Untuk Pengembangan Ekonomi
29		25	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri dan PRKI Gelar Festival Cap Gomeh di Krendangan Raya
30		25	Penyelenggaraan FGD di Lombok	Asosiasi wartawan ekonomi NTB	Menakar Potensi Pariwisata Dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)
31		25	Penyelenggaraan FGD Medan	Media lokal di Medan dan Sumatera Utara	Mendorong Perkuatan Industri Kreatif di Kota Medan
32		26	Penyelenggaraan FGD di Bandung	Media lokal di Bandung	Peluang pengembangan ekonomi kreatif di Jawa Barat
33		26	Penyampaian Press Release	*All Media*	Semai Bibit Technopreneur, Mandiri Gelar Kompetisi Hackathon
34		29	Penyelenggaraan FGD di Denpasar	Bali Pos, Bisnis Bali, Radar, perwakilan media nasional	Peluang dan Tantangan Pariwisata Bali di Era MEA
35		29	Penyelenggaraan FGD di Batam	Media lokal Batam	Meningkatkan daya saing pelaku UMKM
36		29	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Cetak SDM Perbankan Unggul, Bank Mandiri Bangun Kampus Terintegrasi
37	Maret	1	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Garap Sektor Pertanian, Bank Mandiri Gandeng NongHyup Financial Group
38		8	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Group Gelar Expo Kendaraan Di Yogyakarta
39		8	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Perkuat Ekosistem Kewirausahaan, Bank Mandiri Perkenalkan 24 Pebisnis Potensial Muda
40		10	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Bisnis KPR, Bank Mandiri Bidik Nasabah Eksisting
41		11	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri dan UNS Solo Sinergikan Kartu Debit
42		13	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Kembangkan Nasabah Mikro, Mandiri Tebar Hadiah TabunganMU
43		17	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Terbitkan Co Branding Kartu Anggota NU
44		18	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Perkuat Kualitas KTA, Bank Mandiri Gandeng Jamkrindo
45		21	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	RUPS Setujui Kartika Wirjoatmodjo Sebagai Dirut Bank Mandiri
46		23	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Perkuat Ekspansi di Timor Leste
47		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Turunkan Bunga Kredit
48		29	Penyelenggaraan FGD di Surabaya	Jawa Pos, Bisnis Harian, Surya, Radar Surabaya, perwakilan media nasional	Peluang E-Commerce dan Upaya Peningkatan Pemasaran Produk UKM dan Koperasi dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)
49		29	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Sindikasi Rp7 Triliun untuk Infrastruktur

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
50	April	3	Penyelenggaraan FGD di Medan	Media nasional di Sumatera Utara dan media lokal	Menggali Solusi Untuk Memperkuat Layanan BPJS Kesehatan
61		5	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Layani Setoran Penerimaan Negara Rp324,6 triliun pada 2015
62		6	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Siapkan Plafon Commercial Line Kontra Garansi Rp 2,7 Triliun kepada Jasindo
63		10	Penyelenggaraan FGD di Pekanbaru	Media lokal dan nasional di Pekanbaru	Menggali Solusi Untuk Memperkuat Layanan BPJS Kesehatan
64		10	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp3,659 triliun pada Triwulan I/2016
65		11	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Bantu Proses Sertifikasi Lahan Agunan 12 Debitur Mikro di Brebes
66		14	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Per Maret, Kredit Sindikasi Bank Mandiri untuk Infrastruktur Capai Rp15,11 Triliun
67		16	Penyelenggaraan FGD di Pangkal Pinang	Media lokal di Kepri	Pengembangan produksi Lada di Bangka Belitung
68		18	Penyelenggaraan FGD di Semarang	Media lokal di Jawa Tengah	KUR Untuk Meningkatkan Skala Usaha UMKM
69		20	Penyelenggaraan FGD di Yogyakarta	Media lokal di Yogyakarta	Pengembangan Usaha Mikro melalui KUR
70		20	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Dorong Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Gandeng KfW IPEX-Bank
71		22	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Bantu Penerangan Jalan dan Pengelolaan Sampah Gili Trawangan
72		24	Penyelenggaraan FGD di Surabaya	Media lokal Jawa Timur	Diskusi Membedakan Investasi dengan Money Game
73		25	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Bisnis KPR, Mandiri Perkenalkan KPR 8,5%
74		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Terus Kembangkan E Commerce
75	Mei	3	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Antisipasi Libur Panjang 5-8 Mei 2016, Mandiri Siapkan Rp4 Triliun
76		9	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Gelar Mandiri Sahabatku, Bank Mandiri Didik 1.000 TKI Berwirausaha
77		10	Penyelenggaraan FGD di Batam	media lokal dan nasional di Batam	Perbankan dan penguatan Industri Galangan Kapal
78		10	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Gandeng K24 Perluas Akses Kesehatan Masyarakat
79		11	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp45,47 triliun per April 2016
80		12	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Per April 2016, Bank Mandiri Salurkan Kredit UKM Rp 55,2 Triliun
81		13	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Layani Pembayaran Non-Tunai The Body Shop®
82		15	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 15,9%
83		16	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Turunkan Suku Bunga Untuk Kredit di Bawah Rp500 juta
84		19	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bantu Efektifkan Pengelolaan Bandara, Mandiri Layani Transaksi Keuangan AP2
85		23	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Perluas Akses Masyarakat ke Bank melalui Branchless Banking
86		23	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Serahkan 3 Sepeda Motor Sampah kepada Pemkab Labuan Bajo

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
87	Mei	25	Penyelenggaraan FGD di Malang	Media lokal di Malang dan Jawa Timur	Diskusi Seni Budaya Sebagai Aset Pariwisata
88		26	Penyelenggaraan FGD di Mataram	Media lokal NTB	Penguatan Ekonomi Mikro di Sektor Pariwisata
89		26	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Layani Pembayaran Pungutan Kelapa Sawit via E-Channel
90		28	Kunjungan media ke Danau Toba	Antara foto dan Bisnis Indonesia	Ekspedisi Danau Toba BUMN
91		30	Penyelenggaraan FGD di Kupang	Pos Kupang dan media lokal NTT	Peran Perbankan Mendukung Pengembangan UMKM Menunjang Sektor Pariwisata
92		30	Penyelenggaraan FGD di Denpasar	Media lokal dan nasional di Bali	Mendorong Akses Pembiayaan ke Sektor UKM Bali
92		30	Penyelenggaraan FGD di Bandung	Pikiran Rakyat, media nasional di Bandung	Dukungan Infrastruktur Jabar Dalam Menghadapi MEA di Bandung
93		27	Penyampaian Press Release	*All Media*	Perkuat Khasanah Budaya Nasional, Mandiri Dukung Perhelatan Festival Seni ART | JOG
94	Juni	2	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Perkuat Industri Pupuk Nasional
95		2	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Perkuat Kualitas Layanan
96		8	Penyampaian Press Release	*All Media*	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Dukung GIIAS 2016
97		9	Penyampaian Press Release	*All Media*	Dorong Transaksi Nasabah, Mandiri Layani Pembayaran di SOGO
98		10	Buka puasa bersama Pemred	Media nasional	Rencana bisnis Bank Mandiri dan upaya memperbaiki non performing loan
99		13	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri E-Money Layani Pelintas Tol Cikopo-Palimanan-Brebes Timur
100		15	Buka puasa bersama Reporter	Media Nasional	Upaya Bank Mandiri menjaga NPL dan update penyaluran kredit Bank Mandiri
101		15	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri Operasikan 200 Kantor Cabang Selama Cuti Bersama Lebaran 2016
102		21	Kunjungan media dan gathering media Palembang	Republika, Antara, Bisnis Indonesia	Buka puasa Himbara dan anak yatim
103		22	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Sembako Murah di Lingkungan TNI dan Polri
104		24	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Layani Penukaran Uang Baru
105		28	Penyampaian Press Release	*All Media*	Kembangkan Wirausaha, Mandiri Hadirkan Mandiri Inkubator Bisnis
106		29	Media Gathering di Medan	All media lokal	Persiapan Bank Mandiri Region I Sumatera menghadapi lebaran 1437 H dan sosialisasi cashless society dan digital banking
107		29	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Berangkatkan 3.195 Pemudik Ke Kampung Halaman
108	Juli	21	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri Kembangkan Bisnis Distributor dan Retailer Semen Gresik
109		25	Penyampaian Press Release	*All Media*	Perkuat Infrastruktur Telekomunikasi, Mandiri Kucurkan Rp875 Miliar untuk Proyek Palapa Ring Barat
110		26	Penyampaian Press Release	*All Media*	Perkuat Bisnis, Mandiri Akan Tumbuh Anorganik di Asia Tenggara
111		27	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri Siapkan Pembiayaan Bagi Distributor Khong Guan Group
112		29	Penyampaian Press Release	*All Media*	Serap Dana Repatriasi, Bank Mandiri Siapkan Produk Baru

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
113	Agustus	3	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Luncurkan Produk Debit Online untuk Layani Pembayaran Iklan di Facebook
114		3	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Gandeng Bank Mantap Pacu Pembiayaan Mikro bagi PNS dan Anggota TNI/Polri
115		3	Penyampaian Press Release	All Media	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 13,3%
116		10	Penyelenggaraan FGD di Jakarta	Pewarta Hukum dan Kepolisian	Kewenangan Diskresi Pejabat Dalam Mendukung Perekonomian
117		11	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Group Layani Transaksi Keuangan di GIIAS 2016
118		12	Penyelenggaraan FGD di Banjarmasin	Banjarmasin Post, Radar	Bijak dan Cermat dalam Berinvestasi
119		15	Penyelenggaraan FGD di Denpasar	All media lokal	Sosialisasi Tax Amnesty dan Kendala Pelaksanaannya
120		17	Kunjungan Media ke P. Haruku, Ambon	Antara foto, Kompas, Media Indonesia	Komitmen Bank Mandiri dalam meningkatkan inklusi keuangan di Indonesia
121		22	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Kucurkan Kredit Rp700 Miliar Kepada Cempaka Sinergy Realty
122		23	Kunjungan Media ke Atambua	Kompas, Bisnis Indonesia, The Jakarta Post	Peningkatan kualitas dan kuantitas layanan di wilayah perbatasan Indonesia
123		24	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Terbitkan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Senilai Rp5 Triliun
124		26	Penyelenggaraan FGD di Surabaya	Jawa Pos, Surya, Antara, Radar	Menyinergikan Potensi Industri E-Commerce dengan Sektor Properti
125		26	Penyelenggaraan FGD di Palembang	Sumek, Palembang Post, Tribun	Meningkatkan Akses Pendanaan Pelaku UMKM di Sumsel
126		29	Penyelenggaraan FGD di Balikpapan	Media lokal di Kaltim dan perwakilan media nasional	Pelabuhan Sebagai Lokomotif Penggerak Ekonomi di Balikpapan
127		29	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Dorong Pertumbuhan Bisnis KPR
128		30	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Dukung MCI Kembangkan Bisnis Pelaku Usaha Fintech
129		31	Penyelenggaraan FGD di Medan	Media lokal Sumatera Utara	Mengkaji Dukungan Perbankan Pada Dunia Koperasi dan UMKM
130		31	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Bersama Pelindo III Luncurkan e-Port Card
131	September	1	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Gencarkan Sosialisasi Amnesti pajak
132		8	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,417 triliun pada Jan - Juli 2016
133		12	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Berbagi dan Berkurban Untuk Negeri
134		14	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Kompetisikan Fintech di Ajang WMM 2016
135		16	Penyampaian Press Release	All Media	Pacu Transaksi Liburan Akhir Tahun, Bank Mandiri Dukung Astindo Jakarta Travel Fair 2016
136		22-24	Media Training di Belitung	Media nasional dan lokal di setiap region	Kinerja Bank Mandiri secara nasional dan di region Sumatera I serta update kondisi ekonomi makro
137		22	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan Bantuan Untuk Korban Banjir Garut
138		22	Penyampaian Press Release	All Media	Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mandiri Diminati Investor
139		22	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan Rp92,8 Triliun untuk Pengembangan Infrastruktur
140		22	Penyampaian Press Release	All Media	Dana Tax Amnesty Bank Mandiri Capai Rp6,6 Triliun
141		23	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,817 triliun

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
142	September	25	Penyampaian Press Release	All Media	DANA AMNESTI PAJAK DI BANK MANDIRI CAPAI Rp7,37 TRILIUN
143		28	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Konektivitas, Mandiri Kucurkan Kredit Rp 1 Triliun untuk KAI
144	Oktober	2	Penyampaian Press Release	All Media	Wujudkan Sinergi BUMN, Mandiri Berikan Layanan Wholesale dan Retail Banking untuk KAI
145		6	Penyampaian Press Release	All Media	Berdayakan Nelayan Lamongan, Bank Mandiri Kucurkan KUR
146		9	Kunjungan media ke Gianyar	Republika, Antara dan media lokal Bali	Penyaluran Bansos non tunai di Gianyar
147		13	Penyampaian Press Release	All Media	Kembangkan Sektor Kelautan, Mandiri Terus Salurkan Pembiayaan Skema Jaring
148		16	Kunjungan media ke Maumere	Kompas, Media Indonesia	Pagelaran Maumere Jazz
149		23	Penyampaian Press Release	All Media	SERAP DANA REPATRIASI, BANK MANDIRI KEMBANGKAN INOVASI PRODUK NON-KEUANGAN
150		24	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Gencarkan Pemanfaatkan E-Money untuk Parkir Elektronik
151		25	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Bukukan Kenaikan Kredit 11,5% pada Triwulan III-2016
152		26	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Kualitas SDM, Mandiri Gelar Seminar Kepemimpinan
153		26	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Customer Experience, Mandiri Karnaval Digelar
154		27	Kunjungan Media ke NTT	Kompas, TV One, Antara, Media Indonesia, Republika, Detik, Bisnis Indonesia	Penyelenggaraan ulang tahun bersama BUMN
155		30	Penyampaian Press Release	All Media	Pacu Transaksi Elektronik, Bank Mandiri Gelar Karnaval HUT
156	November	2	Penyampaian Press Release	All Media	Tingkatkan Transaksi kartu debit dan kredit, Mandiri Gelar Lelang
157		9	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Kembangkan Startup Fintech Lewat Kompetisi
158		10	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri dan HSBC Menandatangani GMRA Indonesia
159		15	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Restorasi Kantor Cabang Cagar Budaya
160		23	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Bisnis Syariah, Mandiri Suntik Modal BSM Rp500 Miliar
161		24	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Jadi Dealer Utama SUN Terbaik
162		25	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Jaminkan Kredit Mikro ke Askrindo
163		26	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Literasi Keuangan, Bank Mandiri Sosialisasikan Laku Pandai di Malang
164		28	Penyampaian Press Release	All Media	Dorong Investasi, Bank Mandiri Layani Transaksi Penerimaan BP Batam
165		28	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Fasilitasi Penerimaan Pembayaran Jaringan Bisnis Enseval
166		29	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Biayai Ekspansi Bisnis Bukit Asam
167		1	Kunjungan media ke Cirebon	Antara, Bisnis Indonesia, Media Indonesia, Investor Daily	Penyaluran bantuan ke Pondok Pesantren

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
168	Desember	1	Penyampaian Press Release	All Media	Dukung Pencapaian Agenda Keuangan Berkelanjutan, Mandiri Terus Kembangkan Laku Pandai
169		5	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Perluas Akses Layanan Keuangan Inklusif
170		6	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Rekrut Pegawai Penyandang Disabilitas
171		7	Penyampaian Press Release	All Media	Wujudkan Program Tol Laut, Bank Mandiri Fokus Kembangkan Sektor Kepelabuhanan
172		8	Penyampaian Press Release	All Media	Akselerasi Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Dukung PT. Pembangunan Perumahan
173		14	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Kembangkan Kapasitas Usaha Debitur KUR Mikro
174		15	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Gandeng Tokopedia Fasilitasi Pembayaran BPJS Kesehatan
175		15	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Siapkan Aplikasi Online untuk Kembangkan UMKM
176		27	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Berikan Rp 1,2 triliun ke KAI Untuk Pengembangan Double Track Sumsel
177		29	Penyampaian Press Release	All Media	Kembangkan UMKM, Mandiri Sinergikan MIB dengan Rumah Kreatif BUMN

Kebijakan Terkait *Insider Trading*

Kebijakan terkait *insider trading* sudah dimuat dalam Kode Etik Bank Mandiri pada bagian Benturan Kepentingan poin F, dimana dikatakan 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.

Informasi Penting Lainnya

Transaksi Yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2016, tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan selama tahun 2016 sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 “Benturan Kepentingan“.

Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2016, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait *(Related Party)* dan Dana Besar *(Large Exposure)*

Sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki pedoman kebijakan dan prosedur terkait penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan/atau penyediaan dana besar *(large exposures*).

Bank Mandiri berupaya untuk menerapkan penyebaran/diversifikasi portofolio penyediaan dana yang diberikan sebagai bagian dari implementasi prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko dalam penyediaan dana.

Hal ini dilakukan guna mencegah timbulnya kegagalan usaha yang merupakan akibat dari adanya konsentrasi penyediaan dana serta dalam rangka meningkatkan independensi pengurus bank terhadap potensi intervensi dari pihak terkait,

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar posisi 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (Orang)	Nominal (Juta Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	355 *	9.626.830
2	Kepada debitur inti:		
	a. Individu	5	22.517.836
	b. Group	20	124.061.271
	Total debitur inti	**25**	**146.579.107**

*) Terdiri dari 14 anak perusahaan Bank Mandiri dan 341 pejabat eksekutif

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Pemberian Dana Kegiatan Sosial Dan/Atau Politik

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Tahun 2016
Bank Mandiri telah membuktikan kepada para pemangku kepentingan bahwa orientasinya tidak hanya kepada profit semata, namun juga kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan (*non*-keuangan) 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.

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian "Tanggung Jawab Sosial Perusahaan" dan Laporan Keberlanjutan tahun 2016 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Politik Tahun 2016
Selama tahun 2016 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah
Pada tahun 2016, rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri adalah sebagai berikut:
1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah: 57 : 1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
3. Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi: 1,3 : 1

Informasi *Buyback* Saham dan Obligasi Bank
Pada 24 Agustus 2016, Bank Mandiri Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I senilai Rp5 triliun, namun tidak melakukan pembelian kembali saham *(buy back shares)*.

Perselisihan Internal
Sepanjang tahun 2016, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun hal lainnya.

Press Release 2016

Sepanjang tahun 2016, sebanyak 127 Siaran Pers telah dikeluarkan oleh sebagai berikut:

No.	Bulan	Tanggal	Judul
1	Januari	6	Mandiri Salurkan KUR Rp3,5 Triliun
2		8	Mandiri Perkuat Kebanggaan Siswa pada Budaya Nusantara
3		9	Mandiri Buka Cabang di Gili Trawangan dan Senggigi
4		14	Bank Mandiri Tetap Beroperasi Normal
5		15	Mandiri Layani Pembayaran Online untuk Seleksi Bersama Masuk PTN
6		20	Mandiri Biayai Tagihan Fasilitas Kesehatan Mitra BPJS Kesehatan
7		21	Mandiri Hibahkan Gedung Auditorium Mahasiswa Intitut Pertanian Bogor
8		22	800 Developer TI Adu Ide di Mandiri E-Cash Hackaton Indonesia
9		25	Pengguna Aktif Mandiri Fiestapoin Tumbuh 185% Sepanjang 2015
10		27	Pacu Investasi, Bank Mandiri Gelar Mandiri Investmen Forum 2016
11		27	Mandiri Capital Indonesia Resmi Beroperasi
12		27	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Gelar Autofiesta
13		28	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp 42,4 triliun
14		29	Bandung Mandiri Autofiesta Incar 10 Ribu Pengunjung
15		31	Bank Mandiri Kucurkan Pinjaman Rp1 Triliun kepada Kalbe Farma
16	Februari	1	Mandiri Gandeng Kementerian Agraria Fasilitasi Sertifikasi Agunan Debitur
17		1	Bank Mandiri Fasilitasi GMRA Indonesia Seluruh BPD
18		3	Bank Mandiri Perkuat Kredit Sindikasi
19		4	Sambut Imlek, Mandiri Tebar Promosi
20		9	Mandiri Kembangkan Kewirausahaan Mikro melalui KUR
21		15	Pacu Transaksi Nasabah, Mandiri Gencarkan Program Fiestapoin
22		16	Perkuat Loyalitas, Mandiri Gelar Imlek Gathering Nasabah Prioritas
23		22	Bank Mandiri Salurkan Kredit Investasi Rp1,6 Triliun kepada Blue Bird
24		23	Tumbuh 12,4%, Kredit Bank Mandiri Dorong Kenaikan Aset Jadi Rp 910,1 Triliun
25		25	Mandiri dan PRKI Gelar Festival Cap Gomeh di Krendangan Raya
26		26	Semai Bibit Technopreneur, Mandiri Gelar Kompetisi Hackathon
27		29	Cetak SDM Perbankan Unggul, Bank Mandiri Bangun Kampus Terintegrasi
28	Maret	1	Garap Sektor Pertanian, Bank Mandiri Gandeng NongHyup Financial Group
29		8	Mandiri Group Gelar Expo Kendaraan Di Yogyakarta
30		8	Perkuat Ekosistem Kewirausahaan, Bank Mandiri Perkenalkan 24 Pebisnis Potensial Muda
31		10	Pacu Bisnis KPR, Bank Mandiri Bidik Nasabah Eksisting
32		11	Mandiri dan UNS Solo Sinergikan Kartu Debit
33		13	Kembangkan Nasabah Mikro, Mandiri Tebar Hadiah TabunganMU
34		17	Bank Mandiri Terbitkan Co Branding Kartu Anggota NU
35		18	Perkuat Kualitas KTA, Bank Mandiri Gandeng Jamkrindo
36		21	RUPS Setujui Kartika Wirjoatmodjo Sebagai Dirut Bank Mandiri
37		23	Mandiri Perkuat Ekspansi di Timor Leste
38		27	Mandiri Turunkan Bunga Kredit
39		29	Bank Mandiri Salurkan Kredit Sindikasi Rp7 Triliun untuk Infrastruktur

No.	Bulan	Tanggal	Judul
40	April	5	Bank Mandiri Layani Setoran Penerimaan Negara Rp324,6 triliun pada 2015
41		6	Bank Mandiri Siapkan Plafon Commercial Line Kontra Garansi Rp 2,7 Triliun kepada Jasindo
42		10	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp3,659 triliun pada Triwulan I/2016
43		11	Mandiri Bantu Proses Sertifikasi Lahan Agunan 12 Debitur Mikro di Brebes
44		14	Per Maret, Kredit Sindikasi Bank Mandiri untuk Infrastruktur Capai Rp15,11 Triliun
45		20	Dorong Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Gandeng KfW IPEX-Bank
46		22	Mandiri Bantu Penerangan Jalan dan Pengelolaan Sampah Gili Trawangan
47		25	Pacu Bisnis KPR, Mandiri Perkenalkan KPR 8,5%
48		27	Bank Mandiri Terus Kembangkan E Commerce
49	Mei	3	Antisipasi Libur Panjang 5-8 Mei 2016, Mandiri Siapkan Rp4 Triliun
50		9	Gelar Mandiri Sahabatku, Bank Mandiri Didik 1.000 TKI Berwirausaha
51		10	Bank Mandiri Gandeng K24 Perluas Akses Kesehatan Masyarakat
52		11	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp45,47 triliun per April 2016
53		12	Per April 2016, Bank Mandiri Salurkan Kredit UKM Rp 55,2 Triliun
54		13	Mandiri Layani Pembayaran Non-Tunai The Body Shop®
55		15	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 15,9%
56		16	Mandiri Turunkan Suku Bunga Untuk Kredit di Bawah Rp500 juta
57		19	Bantu Efektifkan Pengelolaan Bandara, Mandiri Layani Transaksi Keuangan AP2
58		23	Mandiri Perluas Akses Masyarakat ke Bank melalui Branchless Banking
59		23	Mandiri Serahkan 3 Sepeda Motor Sampah kepada Pemkab Labuan Bajo
60		26	Bank Mandiri Layani Pembayaran Pungutan Kelapa Sawit via E-Channel
61		27	Perkuat Khasanah Budaya Nasional, Mandiri Dukung Perhelatan Festival Seni ART | JOG
62	Juni	2	Bank Mandiri Perkuat Industri Pupuk Nasional
63		2	Bank Mandiri Perkuat Kualitas Layanan
64		8	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Dukung GIIAS 2016
65		9	Dorong Transaksi Nasabah, Mandiri Layani Pembayaran di SOGO
66		13	Mandiri E-Money Layani Pelintas Tol Cikopo-Palimanan-Brebes Timur
67		15	Mandiri Operasikan 200 Kantor Cabang Selama Cuti Bersama Lebaran 2016
68		22	Bank Mandiri Salurkan Sembako Murah di Lingkungan TNI dan Polri
69		24	Bank Mandiri Layani Penukaran Uang Baru
70		28	Kembangkan Wirausaha, Mandiri Hadirkan Mandiri Inkubator Bisnis
71		29	Bank Mandiri Berangkatkan 3.195 Pemudik Ke Kampung Halaman
72	Juli	21	Mandiri Kembangkan Bisnis Distributor dan Retailer Semen Gresik
73		25	Perkuat Infrastruktur Telekomunikasi, Mandiri Kucurkan Rp875 Miliar untuk Proyek Palapa Ring Barat
74		26	Perkuat Bisnis, Mandiri Akan Tumbuh Anorganik di Asia Tenggara
75		27	Mandiri Siapkan Pembiayaan Bagi Distributor Khong Guan Group
76		29	Serap Dana Repatriasi, Bank Mandiri Siapkan Produk Baru
77	Agustus	3	Mandiri Luncurkan Produk Debit Online untuk Layani Pembayaran Iklan di Facebook
78		3	Mandiri Gandeng Bank Mantap Pacu Pembiayaan Mikro bagi PNS dan Anggota TNI/Polri
79		3	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 13,3%
80		11	Mandiri Group Layani Transaksi Keuangan di GIIAS 2016
81		22	Mandiri Kucurkan Kredit Rp700 Miliar Kepada Cempaka Sinergy Realty
82		24	Bank Mandiri Terbitkan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Senilai Rp5 Triliun
83		29	Bank Mandiri Dorong Pertumbuhan Bisnis KPR
84		30	Mandiri Dukung MCI Kembangkan Bisnis Pelaku Usaha Fintech
85		31	Mandiri Bersama Pelindo III Luncurkan e-Port Card

No.	Bulan	Tanggal	Judul
86	September	1	Bank Mandiri Gencarkan Sosialisasi Amnesti pajak
87		8	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,417 triliun pada Jan - Juli 2016
88		12	Bank Mandiri Berbagi dan Berkurban Untuk Negeri
89		14	Bank Mandiri Kompetisikan Fintech di Ajang WMM 2016
90		16	Pacu Transaksi Liburan Akhir Tahun, Bank Mandiri Dukung Astindo Jakarta Travel Fair 2016
91		22	Bank Mandiri Salurkan Bantuan Untuk Korban Banjir Garut
92		22	Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mandiri Diminati Investor
93		22	Bank Mandiri Salurkan Rp92,8 Triliun untuk Pengembangan Infrastruktur
94		22	Dana Tax Amnesty Bank Mandiri Capai Rp6,6 Triliun
95		23	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,817 triliun
96		25	DANA AMNESTI PAJAK DI BANK MANDIRI CAPAI Rp7,37 TRILIUN
97	Oktober	28	Perkuat Konektivitas, Mandiri Kucurkan Kredit Rp 1 Triliun untuk KAI
98		2	Wujudkan Sinergi BUMN, Mandiri Berikan Layanan Wholesale dan Retail Banking untuk KAI
99		6	Berdayakan Nelayan Lamongan, Bank Mandiri Kucurkan KUR
100		13	Kembangkan Sektor Kelautan, Mandiri Terus Salurkan Pembiayaan Skema Jaring
101		23	SERAP DANA REPATRIASI, BANK MANDIRI KEMBANGKAN INOVASI PRODUK NON-KEUANGAN
102		24	Bank Mandiri Gencarkan Pemanfaatkan E-Money untuk Parkir Elektronik
103		25	Bank Mandiri Bukukan Kenaikan Kredit 11,5% pada Triwulan III-2016
104		26	Perkuat Kualitas SDM, Mandiri Gelar Seminar Kepemimpinan
105		26	Perkuat Customer Experience, Mandiri Karnaval Digelar
106		30	Pacu Transaksi Elektronik, Bank Mandiri Gelar Karnaval HUT
107	November	2	Tingkatkan Transaksi kartu debit dan kredit, Mandiri Gelar Lelang
108		9	Mandiri Kembangkan Startup Fintech Lewat Kompetisi
109		10	Bank Mandiri dan HSBC Menandatangani GMRA Indonesia
110		15	Bank Mandiri Restorasi Kantor Cabang Cagar Budaya
111		23	Perkuat Bisnis Syariah, Mandiri Suntik Modal BSM Rp500 Miliar
112		24	Bank Mandiri Jadi Dealer Utama SUN Terbaik
113		25	Bank Mandiri Jaminkan Kredit Mikro ke Askrindo
114		26	Perkuat Literasi Keuangan, Bank Mandiri Sosialisasikan Laku Pandai di Malang
115		28	Dorong Investasi, Bank Mandiri Layani Transaksi Penerimaan BP Batam
116		28	Bank Mandiri Fasilitasi Penerimaan Pembayaran Jaringan Bisnis Enseval
117		29	Bank Mandiri Biayai Ekspansi Bisnis Bukit Asam
118	Desember	1	Dukung Pencapaian Agenda Keuangan Berkelanjutan, Mandiri Terus Kembangkan Laku Pandai
119		5	Bank Mandiri Perluas Akses Layanan Keuangan Inklusif
120		6	Mandiri Rekrut Pegawai Penyandang Disabilitas
121		7	Wujudkan Program Tol Laut, Bank Mandiri Fokus Kembangkan Sektor Kepelabuhanan
122		8	Akselerasi Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Dukung PT. Pembangunan Perumahan
123		14	Mandiri Kembangkan Kapasitas Usaha Debitur KUR Mikro
124		15	Bank Mandiri Gandeng Tokopedia Fasilitasi Pembayaran BPJS Kesehatan
125		15	Bank Mandiri Siapkan Aplikasi Online untuk Kembangkan UMKM
126		27	Mandiri Berikan Rp 1,2 triliun ke KAI Untuk Pengembangan Double Track Sumsel
127		29	Kembangkan UMKM, Mandiri Sinergikan MIB dengan Rumah Kreatif BUMN

Kegiatan Investor Relations 2016

Dalam rangka meningkatkan komunikasi dengan Analis Pasar Modal, selama tahun 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah melakukan kegiatan dengan uraian sebagai berikut:

No.	Jenis Kegiatan	Keterangan	Lokasi
1	*Analyst Meeting*	*Full Year* 2015 (Februari), *1st Quarter* 2016 (Mei), *2nd Quarter* 2016 (Juli), *3rd Quarter* 2016 (Oktober)	Jakarta
2.	*Public Expose*	*Full Year* 2015 (Februari), *1st Quarter* 2016 (Mei), *2nd Quarter* 2016 (Juli), *3rd Quarter* 2016 (Oktober)	Jakarta
3	*Investor Conference*	*Local Investor Conference*: 5	Indonesia
		International Investor Conference: 7	Asia & Amerika
4	*Non Deal Roadshow*	*Local Non Deal Roadshow*: 2	Indonesia
		International Non Deal Roadshow: 9	Asia, Eropa & Amerika

Untuk memberikan panduan strategis yang jelas dan terkini kepada pemegang saham lokal dan asing kami aktif berpartisipasi dalam pertemuan dengan investor. Pertemuan ini membantu mereka untuk meningkatkan kepercayaan diri mereka terhadap model bisnis dan kekuatan dari tim manajemen kami.

Selama 12 bulan terakhir kami telah membahas hal ini melalui partisipasi aktif kami dalam beberapa acara termasuk menyelenggarakan *Analyst Meeting* untuk memberikan hasil kinerja keuangan Triwulanan kepada para Analis, mendistribusikan siaran pers tentang perkembangan penting, melakukan *one-on-one meeting*, menyelenggarakan acara untuk kalangan Analis, memfasilitasi kunjungan ke cabang/jaringan bisnis Bank Mandiri dan menghadiri konferensi investor domestik maupun luar negeri dan *Non-Deal Roadshows*.

07 Tata Kelola Terintegrasi

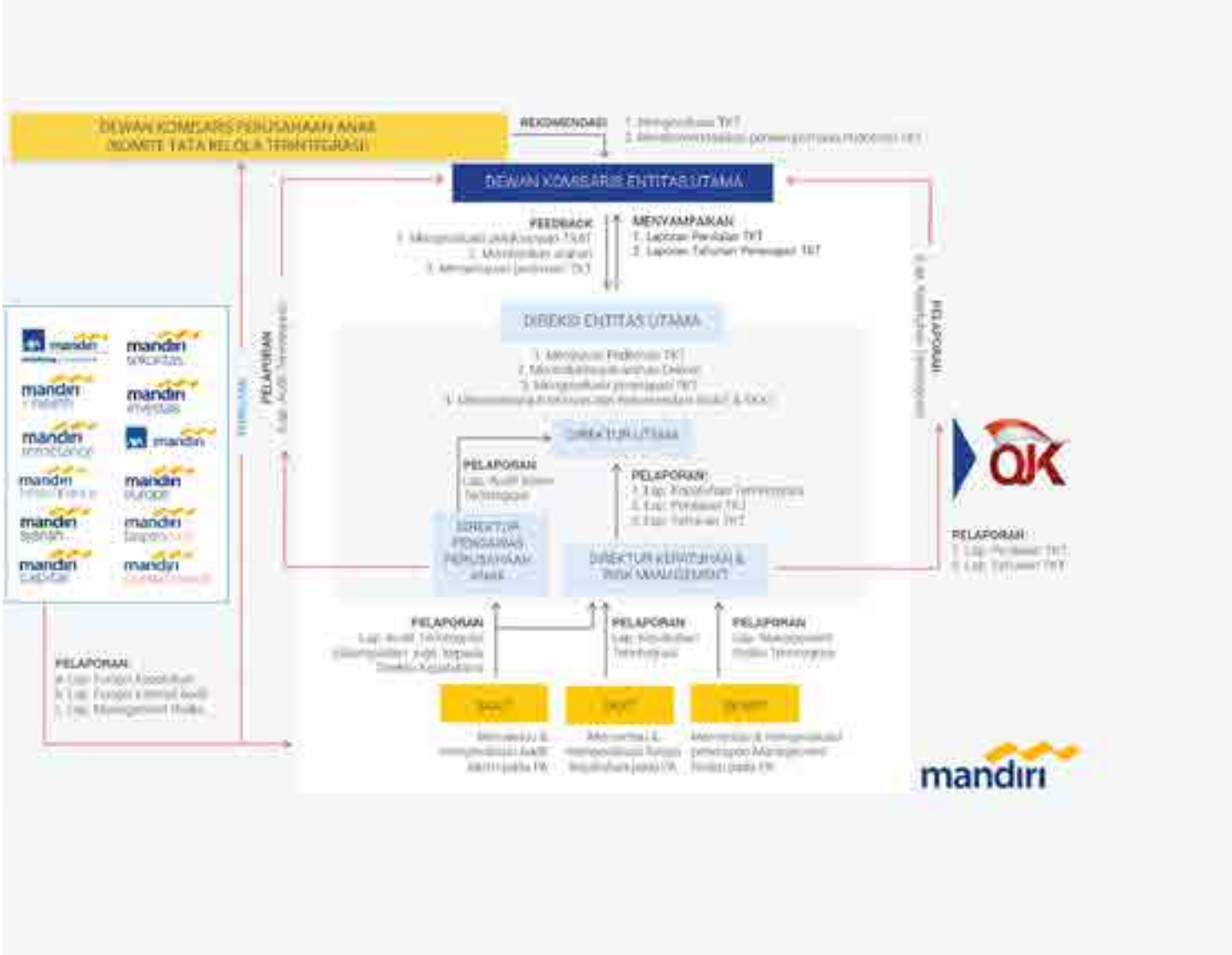
Tata Kelola Terintegrasi

Pertumbuhan bisnis perbankan telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perkembangan bisnis tersebut membawa konsekuensi pada peningkatan potensi risiko dalam kegiatan usaha perbankan, termasuk dalam kaitannya dengan risiko yang dihadapi oleh konglomerasi keuangan/group usaha.

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan (POJK TKT), Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 12 (dua belas) Perusahaan Anak, telah menyusun Pedoman TKT sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan 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 (SKKT), Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) dan Satuan Kerja Audit Internal (SKAIT).

Framework Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, berikut merupakan *framework* Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak:



Organ Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Perusahaan Anak perwakilan setiap industri. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit :

1) Mengevaluasi pelaksanaan intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Perusahaan Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Perusahaan Anak yang menjadi anggota Komite TKT.
2) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai :
   a) Hasil evaluasi pelaksanaan TKT;
   b) Penyempurnaan Pedoman TKT.
3) Menyelenggarakan Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi paling kurang 1 (satu) kali tiap semester.

Komite TKT Bank Mandiri diketuai oleh Bpk. Abdul Aziz selaku Komisaris Independen Bank Mandiri. Selama tahun 2016, Komite Tata Kelola terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat yaitu tanggal 12 Februari 2016 dengan agenda presentasi dan penjelasan hasil *self assessment* tata kelola terintegrasi semester II 2015, dan tanggal 12 Oktober 2016 dengan pembahasan hasil penilaian tata kelola terintegrasi semester I 2016 dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite 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 tanggung jawab SKKT adalah sebagai berikut :

1) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Perusahaan Anak.
2) Menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepada Direktur Kepatuhan Bank Mandiri atau Direktur yang ditunjuk untuk melakukan fungsi pengawasan terhadap seluruh Perusahaan Anak.
3) Menyelenggarakan forum dengan Perusahaan Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

Selama tahun 2016, SKKT Bank Mandiri telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan TKT yaitu sebagai berikut :

1) Secara triwulanan, Perusahaan Anak telah menyampaikan Laporan Kepatuhan kepada SKKT.
2) Pada tahun 2015, Bank Mandiri telah menyusun Laporan Tahunan Tata Kelola Terintegrasi dengan Perusahaan Anak.
3) Penyempurnaan *Governance Mechanism* Tata Kelola Perusahaan Anak yaitu dengan pembentukan organ tata kelola pada masing-masing Perusahaan Anak seperti Kebijakan Kepatuhan, Kebijakan Manajemen Risiko dan *Whistleblowing System*.

Satuan Kerja Audit Terintegrasi

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan *1st line, 2nd line* dan Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol berjalan efektif di Mandiri Group. SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut :

1) Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Perusahaan Anak;
2) Memantau pelaksanaan audit Internal pada masing-masing Perusahaan Anak dengan melakukan antara lain:
   a. Evaluasi rencana audit SKAI Perusahaan Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi;
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.

Selama tahun 2016, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di perusahaan Anak :

1) Melaksanakan audit terhadap 9 (sembilan) Perusahaan Anak baik secara secara individual oleh SKAIT dan audit bersama dengan SKAI Perusahaan Anak khusus untuk BSM dan Bank Mantap.
2) Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Perusahaan Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
3) Melakukan *review* terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
4) Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Di samping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa inisiatif dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu sebagai berikut :

1) Penyusunan *Audit Rating Methodology*.
2) Adanya IA Tools yang terintegrasi antara SKAIT dengan SKAI Perusahaan Anak.
3) Penyusunan metodologi dan implementasi *Control Rating* Perusahaan Anak.
4) Pelaksanaan Rencana Jangka Panjang (RJP) Internal Audit dengan Perusahaan Anak (PA) terkait penyelarasan *risk database* secara *Groupwide* dalam bentuk *Integrated Risk Register* (IRR) *Project*.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko yang memadai. Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut :

1) Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko terintegrasi;
2) Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko;
3) Melakukan pemantauan risiko pada konglomerasi keuangan berdasarkan hasil penilaian :
   a. Profil risiko setiap Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan;
   b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi;
   c. Profil risiko secara terintegrasi.

Selama tahun 2016, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan tata kelola terintegrasi yaitu sebagai berikut :

1) *Monitoring* peningkatan kesadaran risiko secara berkelanjutan melalui *Risk Awareness Survey* (RAWS).
2) Penerapan manajemen risiko terintegrasi antara Bank Mandiri dan Perusahaan Anak telah mengacu kepada Mandiri Group *Principle Guideline* dan Pedoman TKT serta komite IRC (*Integrated Risk Committee*) sebagai perbaikan proses keputusan.

Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko Perusahaan Anak

Pelaksanaan fungsi kepatuhan, pengendalian internal dan manajemen risiko pada perusahaan anak Bank Mandiri di tahun 2016, tertuang dalam Laporan Tahunan masing-masing Perusahaan Anak.

Laporan Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian (*self assessment*) Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Perusahaan Anak.

Hasil penilaian tata kelola terintegrasi selama tahun 2016 adalah sebagai berikut :

Penilaian Semester I Tahun 2016

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester I 2016 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip 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.

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. Pemenuhan aspek struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan *outcome* atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, transparansi laporan keuangan serta pelaksanaan fungsi audit dan kepatuhan.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Perusahaan Anak. Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa Perusahaan Anak yang masih harus menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan sesuai dengan Pedoman TKT Bank Mandiri.

Penilaian Semester II Tahun 2016

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester II 2016 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan TKT, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek Tata Kelola Terintegrasi yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Pemenuhan aspek struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan *outcome* atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, penerapan fungsi SKKT, fungsi SKAIT dan fungsi SKMRT.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan baik. Namun demikian, khusus terkait parameter penilaian untuk Komite TKT, Pedoman TKT dan Kebijakan Remunerasi masih perlu disempurnakan.

Struktur Keanggotaan Konglomerasi Keuangan

Struktur Kepemilikan Saham pada Konglomerasi Keuangan

Sampai dengan Desember 2016, konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama dan 11 (sebelas) Anak Perusahaan serta 1 (satu) cucu perusahaan sebagai berikut :

Status	No.	Nama Perusahaan	Prosentase Kepemilikan	
Entitas Utama	1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk		
Anggota	1	PT Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99,99%
			Mandiri Sekuritas	0,01%
	2	Bank Mandiri (Europe) Limited	Bank Mandiri	100,00%
	3	PT Bank Mandiri Taspen Pos	Bank Mandiri	59,44%
			Taspen	23,30%
			Pos	16,17%
			Lainnya	1,09%
	4	PT AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
			AXA	49,00%
	5	PT Mandiri AXA General Insurance	Bank Mandiri	60,00%
			AXA	40,00%
	6	PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Bank Mandiri	80,00%
			Kimia Farma	10,00%
			Jasindo	10,00%
	7	PT Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51,00%
			Tunas Ridean	49,00%
	8	PT Mandiri Sekuritas	Bank Mandiri	99,99%
			Koperasi Mandiri	0,01%
	9	Mandiri International Remittance Sdn Bhd	Bank Mandiri	100,00%
	10	PT Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri	51,00%
			Tunas Ridean	12,00%
			Asco	37,00%
	11	PT Mandiri Manajemen Investasi **)	Mandiri Sekuritas	99,98%
			Koperasi Mandiri	0,02%
	12	PT Mandiri Capital Indonesia	Bank Mandiri	99,97%
			Mandiri Securitas	0,03%

**) cucu perusahaan

Struktur Kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan

Struktur kepengurusan konglomerasi keuangan Bank Mandiri dapat dilihat pada profil Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri. Untuk masing-masing Perusahaan Anak tertuang dalam Laporan Tahunan masing-masing Perusahaan Anak.

***Governance Structure* Konglomerasi Keuangan**

	GCG *Mechanism*	Perusahaan Anak											
		BSM	Taspen Pos	MTF	MIR	MI	MAGI	BMEL	AMFS	MMI	MS	MUF	MCI*
1	Pedoman Tata Kelola Perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
2	Satuan Kerja Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
3	Kebijakan & Prosedur Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
4	Satuan Kerja Audit Internal	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5	Kebijakan & Prosedur Audit Intern	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
6	Satuan Kerja Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
7	Kebijakan & Prosedur Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

*Mandiri Capital Indonesia (MCI) merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang terbaru yang belum beroperasi secara penuh, pengesahan badan hukumnya pada tanggal 26 Juni 2016.

Kebijakan Transaksi Intragroup

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 telah sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragroup serta kerjasama yang terjalin di dalam Mandiri Group dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku (Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis Operasional) serta senantiasa berpedoman pada Mandiri Group *Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup di Bank Mandiri mengacu kepada POJK 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 serta SEOJK No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup Bank tertuang pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) serta Standar Prosedur *Risk Based Bank Rating* (SP RBBR).

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 Subsidiary Management Principles Guideline (MSMPG)

MSMPG merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja yang dapat menciptakan nilai tambah secara berkesinambungan dengan tetap berpegang pada prinsip *Good Corporate Governance* dan Anggaran Dasar dari masing-masing Perusahaan Anak.

MSMPG merupakan salah satu bentuk komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan GCG dan Risiko Terintegrasi. MSMPG disusun sesuai dengan amanat Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan POJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Prinsip pengelolaan Perusahaan Anak sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas pengendalian, konsolidasi, dan/atau asistensi aspek-aspek yakni Tata Kelola Terintegrasi; Laporan Keuangan; Human Capital; Procurement; Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT); Sinergi Bisnis Perusahaan Anak; *Strategy & Performance; Corporate Culture Values*; dan Kerjasama Teknologi Informasi.
MSMPG diberlakukan dengan tetap mengacu pada Prinsip Dasar Pengelolaan Perusahaan Anak sebagaimana berikut:

- Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Perusahaan Anak.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan tanpa mengesampingkan tugas dan tanggungjawab Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak sesuai Anggaran Dasar.
- Pengelolaan Perusahaan Anak ditujukan untuk memperoleh optimalisasi keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko dan pemenuhan regulasi.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dalam aspek pengembangan bisnis diarahkan untuk menyelaraskan strategi bisnis Perusahaan Anak dengan strategi bisnis Bank Mandiri, dengan tetap mengembangkan aliansi/sinergi antara Perusahaan Anak dengan Bank Mandiri maupun antar Perusahaan Anak dengan tetap menempatkan prinsip dasar bahwa Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah yang memiliki karakteristik bisnis yang berbeda.

Kegiatan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri Beserta Perusahaan Anak

No	Aktivitas	Keterangan	Perusahaan Anak	Waktu Pelaksanaan	
				Bulan	Tanggal
1	Pelaksanaan Audit Terhadap Perusahaan Anak	Pelaksanaan audit dilakukan secara individual oleh SKAIT dan joint audit dengan SKAI PA khusus untuk BSM dan Bank Mantap	MMI	Maret - April	1 - 30
			Bank Mantap	April - Mei	1 - 30
			Mandiri Sekuritas	Juni - Juli	1 - 30
			Bank Syariah Mandiri	Agustus - Oktober	1 - 30
			MTF	Oktober	1 - 30
			Inhealth	Oktober	1 - 28
			Bank Mandiri Europe Ltd	November	21 - 30
			AMFS	November	3 - 22
			MAGI	Desember	1 - 16
2	Rapat Komite Audit Perusahaan Anak	SKAIT secara periodik turut hadir dalam Rapat Komite Audit Perusahaan Anak sebagai *Non Voting Member* dalam rangka mendorong fungsi pengawasan SKAI Perusahaan Anak.	MTF	Januari	21
				Juli	14
				Oktober	10
			AMFS	Februari	24
				April	20
				Mei	13
				Juni	23
				Agustus	26
				September	30
				Oktober	31
			MMI	Juni	21
			Mandiri Sekuritas	Desember	5

No	Aktivitas	Keterangan	Perusahaan Anak	Waktu Pelaksanaan	
				Bulan	Tanggal
3	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q1.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Maret	29-31
4	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q1.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	April	15
5	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) Q2-2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Juni	27-29
6	Asistensi Perusahaan Anak	*Integrated Risk Register*	All PA Jakarta	Juli	19 - 28
7	Forum Pemaparan *Self Assessment* atas penilaian GCG Perusahaan Anak	*review* atas *Self Assessment* penilaian GCG Perusahaan Anak	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Juli	20 - 22
8	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q2.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Agustus	3
9	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) Q3-2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	September	22-28
10	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q3.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Oktober	21
11	Konsinyering Rencana Audit IA BM dengan IA Perusahaan Anak		All PA	Desember	21
12	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) Q4-2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Desember	15-20
13	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q4.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Desember	30
14	Penyusunan Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.	*Review* atas pelaksanaan audit Internal oleh SKAI Perusahaan Anak		Desember	31

Pelaksanaan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan OJK

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
A.	**Aspek 1 : Hubungan Perusahaan Terbuka Dengan Pemegang Saham Dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham.**		
A.1.	Prinsip 1 : Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).		
A.1.1.	Rekomendasi 1 : Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham.		Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan maupun RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri telah melaksanakan proses pemungutan suara baik secara terbuka maupun tertutup yang tertuang dalam Tata tertib RUPS. Pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2015 yang lalu, mekanisme pemungutan suara secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan yang kemudian menyerahkan kartu suara bagi yang tidak setuju. Sedangkan mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Perseroan telah membuat Tata Tertib RUPS yang dapat diunggah dalam website Perseroan dan dibagikan kepada Pemegang Saham pada saat pelaksanaan RUPS. **Keterangan : *Comply***
A.1.2.	Rekomendasi 2 :	Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan.	Dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2015 yang lalu, seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris hadir. **Keterangan : *Comply***
A.1.3.	Rekomendasi 3 :	Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.	Bank Mandiri telah membuat Ringkasan Risalah RUPS dalam Bahasa Inggris dan Indonesia, serta telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS yang salah satunya melalui situs web Perusahaan. Secara rinci hal tersebut terdapat dalam ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.2.b.1) Ringkasan Setelah RUPS a) Ringkasan Risalah RUPS tersebut wajib diumumkan kepada masyarakat paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan paling kurang melalui: (1) 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional; (2) Situs web Bursa Efek; dan (3) Situs web Perusahaan Terbuka dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing dengan ketentuan bahasa asing yang digunakan paling kurang bahasa inggris. **Keterangan : *Comply***
A.2.	Prinsip 2 : Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.		
A.2.1.	Rekomendasi 4 :	Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Selain hal tersebut, Bank Mandiri memiliki agenda *Public Expose* yang dilaksanakan setiap 3 (tiga) bulan selain bertujuan untuk memenuhi ketentuan perundang-undangan, juga bertujuan untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan Terbuka. Keterbukaan Informasi kepada pemangku pementingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal dan Bursa serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi: a. Pelaporan baik berkala maupun insidentil kepada lembaga terkait (Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia LPS, Kementerian Hukum dan HAM, Bursa Efek) dan pelaporan melalui *website* b. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Dilaksanakan sesuai ketentuan perundangan dan AD Bank yang terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS lainnya (RUPS Luar Biasa) c. Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan Informasi Jenis kegiatan meliputi: - *Publik Expose* (triwulanan) - Analyst Meeting **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
A.2.2.	Rekomendasi 5 :	Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau Emiten yang dituangkan dalam SP *Corporate Secretary* dan telah di *upload* pada *website* Bank Mandiri.	Perseroan telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau Emiten yang dituangkan dalam SP *Corporate Secretary* dan telah di *upload* pada *website* Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
B.	**Aspek 2 : Fungsi dan Peran Dewan Komisaris**		
B.1.	Prinsip 3 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.		
B.1.1.	Rekomendasi 6 :	Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam Pasal 20 POJK No. 33/POJK.04/2014 yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen. **Keterangan : *Comply***
B.1.2.	Rekomendasi 7 :	Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memerhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Dewan Komisaris telah dilakukan dengan memerhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memerhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan gender. Hal ini diperlukan untuk efektivitas tugas pengawasan Dewan Komisaris, untuk itu Bank Mandiri terus menjaga bauran keahlian dan pengalaman anggota Dewan Komisaris. **Keterangan : *Comply***
B.2.	Prinsip 4 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.		
B.2.1.	Rekomendasi 8 :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) yang tercantum dalam *board manual* sebagaimana yang diuraikan pada bagian evaluasi kinerja Dewan Komisaris. **Keterangan : *Comply***
B.2.2.	Rekomendasi 9 :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka.	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan dalam Laporan Tahunan pada bagian Prosedur Pelaksanaan *assessment* kerja Dewan Komisaris. **Keterangan : *Comply***
B.2.3.	Rekomendasi 10 :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan. Mengacu Anggaran Dasar Perseroan Pasal 18 ayat 12, apabila anggota Dewan Komisaris tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dengan sendirinya berakhir. Dalam hal anggota Dewan Komisaris melakukan pengunduran diri apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Dewan Komisaris wajib menyampaikan permohonan kepada Perseroan dan Perseroan wajib untuk melaksanakan RUPS untuk memutus pengunduran diri tersebut paling lambat 90 (Sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri oleh Perseroan. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			*Comply or Explain*
B.2.4.		Rekomendasi 11 :	Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi.	Bank Mandiri telah memiliki Komite Remunerasi dan Nominasi yang membantu Dewan Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal, antara lain : 1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisis kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi 2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan / diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perseroan dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan GCG. Sebagai BUMN, kebijakan suksesi Direksi mengacu kepada 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 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. **Keterangan : *Comply***
C.	**Aspek 3 : Fungsi dan Peran Direksi**			
C.1.		Prinsip 5 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.		
C.1.1.		Rekomendasi 12 :	Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektifitas dalam pengambilan keputusan.	Penentuan jumlah Direksi sebagaimana mengacu kepada ketentuan Peraturan perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik menyatakan bahwa Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Jumlah Direksi Bank Mandiri yaitu 10 (sepuluh) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
C.1.2.		Rekomendasi 13 :	Penentuan komposisi anggota Direksi memerhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks dihadapi bank dibandingkan dengan anggota direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik setelah melihat berbagai alternatif keputusan dari keragaman Direksi yang ada. Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Direksi telah dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
C.1.3.		Rekomendasi 14 :	Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/ atau pengetahuan di bidang akuntansi.	Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan adalah Bapak Pahala N. Mansury dengan riwayat singkat sebagai berikut: Meraih gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia, dan memperoleh gelar MBA Finance dari Stern School of Business, New York University, AS. Memperoleh kualifikasi sebagai CFA Charterholder dari CFA Institute sejak tahun 2003. Beliau bergabung dengan Bank Mandiri dan menduduki berbagai posisi, di antaranya Group Head Corporate Development, Change Management Office, Accounting, dan Economic Research (2003-2006), EVP Coordinator Finance & Strategy (2006) dan Chief Financial Officer. Saat ini beliau aktif sebagai pengurus di CFA Indonesia sebagai Vice President. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa Bapak Pahala N. Mansury memenuhi kriteria memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			*Comply or Explain*
C.2.	Prinsip 6 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.			
C.2.1.		Rekomendasi 15 :	Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi.	Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri (*self assessment*) yang tercantum dalam *board manual* sebagaimana yang diuraikan pada bagian evaluasi kinerja Direksi. **Keterangan : *Comply***
C.2.2.		Rekomendasi 16 :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka.	Penilaian sendiri dalam rangka menilai kinerja Direksi telah dilakukan. *Self assessment* pengelolaan perusahaan disampaikan dalam Laporan Tahunan yang tertuang pada bagian Tata Kelola Perusahaan. **Keterangan : *Comply***
C.2.3.		Rekomendasi 17 :	Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan. Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 15 ayat 2, yang dapat menjadi anggota Direksi adalah orang-perserorangan yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat, yang salah satu di antaranya adalah dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat: tidak pernah dinyatakan pailit; tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit; tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan. Mengacu Anggaran Dasar Perseroan Pasal 15 ayat 13, apabila anggota Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Direksi dengan sendirinya berakhir. Dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi wajib menyampaikan permohonan kepada Perseroan dan Perseroan wajib untuk melaksanakan RUPS untuk memutus pengunduran diri tersebut paling lambat 90 (Sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri oleh Perseroan. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
D.	**Aspek 4 : Partisipasi Pemangku Kepentingan**		
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*.	Kebijakan pencegahan terjadinya *insider trading* diatur dalam SP SDM - Bab III.D. 2 perihal *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.D.4 perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai. SP *Corporate Secretary* Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang memengaruhi 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 *transformation* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM) - Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan insider trading pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku **Keterangan : *Comply***
D.1.2.	Rekomendasi 19 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *fraud*.	Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Strategi Anti *Fraud* yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tgl. 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti Fraud (SAF). Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu: Pilar 1 : Pencegahan Pilar 2 : Deteksi Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku. **Pengendalian Gratifikasi** Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi serta menetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
D.1.3.	Rekomendasi 20 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor.	Praktik Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka khusus mengenai Seleksi dan Peningkatan Kemampuan Pemasok/Vendor telah diterapkan Bank Mandiri pada: **1.** Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM), Artikel 420 tentang Pengadaan *(Procurement)* **2.** Standar Pedoman Operasional (SPO) *Procurement*, Bab III.B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa yang terdiri atas: a. Tata cara pengadaan barang dan jasa b. Proses pengadaan c. Tahapan proses pengadaan d. Pelaksanaan pekerjaan dan serah terima pekerjaan e. Ketentuan perubahan pekerjaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi f. Pelaksanaan kegiatan pengadaan untuk mengatasi kondisi-kondisi tertentu g. Dokumen dan proses pembayaran **3.** Pada PTO Procurement, tata cara seleksi rekanan dijelaskan dalam Bab XIII. Tata Cara Seleksi Rekanan Dengan Prakualifikasi/ Pascakualifikasi dan Akreditasi Calon Penyedia Barang dan Jasa. 4. Prinsip Dasar *Procurement* 5. Kriteria Seleksi Penyedia Barang dan Jasa (Rekanan) Dalam rangka pelaksanaan seleksi Penyedia Barang dan Jasa, perseroan telah menetapkan aspek yang ditinjau secara periodik sebagai landasan seleksi Vendor. 6. Perseroan menetapkan kriteria untuk rekanan yang direkomendasikan untuk diundang dalam suatu proses *Procurement*. 7. Evaluasi vendor dilaksanakan melalui 2 (dua) model Evaluasi kinerja Proyek dan Evaluasi Periodik **Keterangan : *Comply***
D.1.4.	Rekomendasi 21 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur.	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam : SPO Produk Dana, Manual Produk dan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah, yang secara ringkas mengatur : 1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karateristik produk 2. Hak untuk mendapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui *website* Bank Mandiri 3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan *e-banking* atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank 4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Bank 5. Tata cara penanganan dan penyelesaian pengaduan nasabah **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			Comply or Explain
D.1.5.		Rekomendasi 22 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem *whistleblowing*.	1. *Whistleblowing system* di Bank Mandiri diimplementasikan dengan nama *Letter To CEO* (LTC). LTC merupakan sarana dalam menyampaikan laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, dari pegawai maupun vendor kepada Group CEO dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri. 2. Perseroan telah memiliki kebijakan yang mengatur tentang *whistleblowing system*. 3. LTC telah diimplementasikan sejak tahun 2009 dan direvitalisasi pada tahun 2013. 4. Jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui LTC adalah : korupsi, penipuan, pencurian, pembiaran dan pelanggaran. 5. Pengaduan dapat disampaikan oleh pelapor dengan mempergunakan media-media yang telah disediakan seperti: - *Email* ke lettertoceo@bankmandiri.co.id - Surat ke Po Box 14000 JKTM 12700. - SMS ke 0811900777. - *Website*, dengan cara ketik lettertoceo pada *browser* (intranet). 6. Bank menjamin kerahasiaan pelapor dengan memperbolehkan pelapor untuk tidak mencantumkan nama (*anonymous*) dalam laporan/pengaduannya. Bank juga menjamin perlindungan bagi pelapor yang diatur dalam ketentuan internal Bank. 7. Laporan yang masuk ditangani dan ditindaklanjuti oleh Internal Audit sesuai dengan *service level agreement* (SLA) yang telah ditetapkan. **Keterangan : Comply**
D.1.6.		Rekomendasi 23 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan.	Pada Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 21 Maret 2016, pemegang saham telah menetapkan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan Perseroan. Perseroan telah melaksanakan ketentuan terkait insentif jangka panjang sebagaimana diatur dalam Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundangan. Adapun saat ini Perseroan sedang menyusun kebijakan insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan dengan mengacu pada Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum dan Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. **Keterangan : Comply**
E.	**Aspek 5 : Keterbukaan Informasi**			
E.1.		Prinsip 8 : Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.		
E.1.1.		Rekomendasi 24 :	Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi.	Dalam situs web Bank Mandiri, terdapat segala informasi yang terkait dengan Keterbukaan Informasi. Selain web, Perusahaan memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti SMS *Banking, Phone Banking*, Instagram, Facebook dan Twitter. **Keterangan : Comply**
E.1.2.		Rekomendasi 25 :	Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali.	Perseroan telah mengungkapkan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham Perseroan dalam Laporan Tahunan. **Keterangan : Comply**

08

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Pendahuluan

Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) keuangan dengan nilai aset terbesar di Indonesia, Bank Mandiri menyadari bahwa kinerja perusahaan tidak hanya diukur dari aspek ekonomi saja, akan tetapi juga kinerja sosial maupun lingkungan.

Kesadaran ini didasarkan bahwa keberlanjutan perusahaan *(corporate sustainability*) tercermin dalam konsep *triple bottom line* yaitu *people, profit,* dan *planet*. Oleh karena itu, pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility/*"CSR") yang berkelanjutan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan operasional perusahaan.

Melalui program CSR yang dilaksanakan, Bank Mandiri juga berusaha untuk menciptakan sinergi atau aliansi yang kuat dengan para S*takeholders* melalui keterlibatan karyawan dalam pelaksanaan program CSR tersebut. Bank Mandiri terus meningkatkan kualitas program dan kegiatan CSR yang dilaksanakan setiap tahunnya agar keberlangsungan bisnis Bank Mandiri selaras dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan sekitar.

Kaleidoskop CSR Bank Mandiri 2016

Sepanjang 2016, Bank Mandiri kembali mengadakan berbagai kegiatan CSR sebagai bentuk tanggung jawab terhadap lingkungan dan masyarakat untuk memastikan bahwa telah tercapai sinergi antara Bank Mandiri dengan seluruh pemangku kepentingan. Pada tahun ini, program CSR Bank Mandiri terfokus pada bidang pendidikan dan kewirausahaan serta pengentasan kemiskinan, antara lain:

Januari & Februari Penjurian dan Pembinaan Wirausaha Muda Mandiri	**Maret** Wirausaha Muda Mandiri (WMM) Award dan Expo	**April** Bantuan Banjir untuk Kabupaten Madiun
Mei CSR dalam bentuk Sarana Umum di Flores NTT	**Juni** Peluncuran Mandiri Digital Inkubator	**Juni** Peluncuran Mandiri Inkubator Bisnis 2016
Juli Pasar Murah	**Juli** Buka Puasa bersama anak yatim	**Agustus** Siswa Mengenal Nusantara
September Launching program WMM 2016	**Oktober** Mandiri Edukasi & BUMN Mengajar	**November** Bedah Rumah Veteran di Maluku
Desember Pembinaan UMKM segmen *retail*	**Desember** Rumah kreatif BUMN	

Kebijakan, Metode, dan Program CSR Bank Mandiri

Kebijakan CSR

Bank Mandiri senantiasa berusaha mentaati setiap regulasi dan perundang-undangan serta aturan lain yang berlaku di Indonesia dalam hal implementasi kegiatan CSR, antara lain:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan BUMN.
2. Undang-undang RI No. 8 tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/ POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan.
4. Undang-undang RI No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Ketentuan-ketentuan sebagaimana disebutkan di atas mengatur tentang bagaimana Bank Mandiri dapat melakukan sinergi dengan seluruh pemangku kepentingan agar Bank Mandiri dapat menjadi jawaban dari setiap persoalan yang timbul baik di tengah masyarakat maupun lingkungan dengan berbagai implementasi program maupun kegiatan yang dirancang demi mewujudkan visi CSR Bank Mandiri.

Visi CSR

"Membangun masyarakat Indonesia Mandiri melalui program CSR sebagai inspirasi menjadi lembaga keuangan Indonesia yang progresif dan tumbuh bersama Indonesia".

Misi CSR

1. Menjadi mitra utama terpercaya bagi pengembangan masyarakat yang mandiri dan sejahtera.
2. Menjalankan program PKBL yang memperkuat strategi Bank Mandiri dengan *governance* yang terbaik.

Dalam rangka mewujudkan visi CSR Bank Mandiri, berikut ini adalah pilar-pilar utama program CSR Bank Mandiri tahun 2016:

Metode CSR

Bank Mandiri menjalankan program CSR dengan menggunakan 2 (dua) metode pendekatan, yaitu:

1. Pelaksanaan 3 (tiga) pilar program CSR berkelanjutan yang dilaksanakan atas inisiasi Bank Mandiri, yaitu: program Mandiri Bersama Mandiri (MBM) yang sudah dimulai sejak 2010 dan bertujuan untuk mendorong suatu komunitas atau kelompok masyarakat agar memiliki daya saing dan mampu mengolah potensi lokal yang ada menjadi sumber roda ekonomi kerakyatan yang berkelanjutan. Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) yang sudah dimulai sejak 2007 dan berfokus pada penciptaan dan pengembangan bibit wirausaha muda di Indonesia. Serta program *Financial literacy* yang diintegrasikan dengan program edukasi perbankan kepada masyarakat.
2. Pelaksanaan program CSR yang bersifat filantropi, disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya, seperti pembangunan tempat ibadah, dukungan sarana umum dan bantuan bencana alam. Dalam pelaksanaannya, Bank Mandiri mengadopsi metode partisipatif, sebuah metode yang memastikan seluruh masyarakat turut terlibat aktif dalam setiap program CSR Bank Mandiri agar masyarakat dapat memiliki pengaruh dan kontrol terhadap berbagai inisiatif pembangunan dan pemanfaatan sumber daya yang akan memengaruhi kehidupannya maupun lingkungannya.

Program CSR

Dalam menjalankan seluruh kegiatan CSR perusahaan di sepanjang 2016, Bank Mandiri telah mengemas seluruh program CSR dengan perencanaan yang matang, bertanggung jawab, dan mengacu pada ketentuan dan regulasi yang berlaku di Indonesia.

Secara umum, pilar-pilar Program CSR Bank Mandiri di sepanjang 2016 tetap mengacu pada 4 (empat) aspek yaitu:

01	Produk dan nasabah (pelanggan)
02	CSR terkait dengan Pegawai, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)
03	CSR terkait hubungan dengan lingkungan hidup
04	CSR terkait hubungan dengan masyarakat

Roadmap CSR

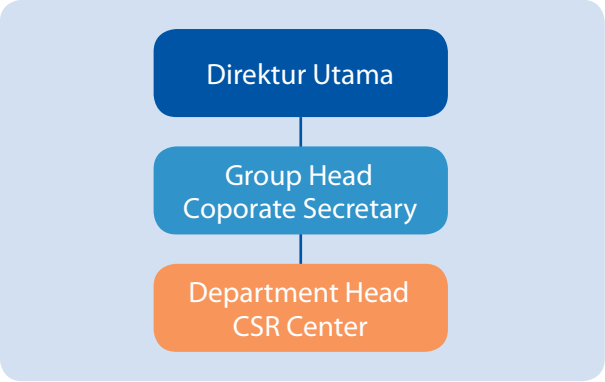
Dalam rangka mewujudkan Aspirasi perusahaan menjadi "*Indonesia's best, ASEAN's prominent*", maka Bank Mandiri terus berkomitmen untuk menjalankan program dan kegiatan CSR yang berkesinambungan dengan membuat kerangka implementasi CSR 2016-2020 sebagai berikut:

Inisiatif Strategis	2016	2017	2018	2019	2020
	Kegiatan CSR yang mendukung bisnis dengan adanya pembinaan kepada UMKM untuk naik kelas.	Penyusunan kebijakan program CSR untuk Mandiri Group guna memaksimalkan dampak positif kepada masyarakat.	Sosialisasi dan implementasi kebijakan program CSR Mandiri Group di lingkungan organisasional Bank Mandiri (kantor pusat dan kantor region 1 - 12).	Sosialisasi dan implementasi kebijakan program *CSR* Mandiri Group di Anak Perusahaan.	*Monitoring* dan evaluasi implementasi kebijakan program CSR Mandiri Group.
	Perbaikan proses bisnis di Kantor Pusat.				Menyelaraskan Strategi CSR sebagai strategi pemasaran perusahaan.

Struktur Pengelola CSR dan Anggaran CSR

Struktur Pengelola CSR

Bank Mandiri menunjuk sebuah unit kerja yang secara khusus bertanggung jawab dalam mengelola program CSR perusahaan secara menyeluruh dan berkelanjutan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, *monitoring* dan evaluasi program dan kegiatan CSR Bank Mandiri. Adapun unit kerja yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas, tanggung jawab dan wewenang pengawasan atas pelaksanaan seluruh program CSR perusahaan adalah CSR Center Departemen di bawah koordinasi unit Corporate Secretary Group. Namun demikian, teknis pelaksanaan kegiatan CSR perusahaan tetap dilakukan oleh seluruh unit kerja yang dimiliki Bank Mandiri. Secara lebih jelas, struktur pengelola CSR Bank Mandiri dapat dilihat pada gambar berikut:



Departemen Corporate Social Responsibility juga bertanggung jawab untuk mengelola dana CSR Bank Mandiri secara *professional*, dengan mengedepankan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik terutama dalam hal akuntabilitas dan transparansi. Oleh karenanya, dana CSR Bank Mandiri selalu diaudit bersama-sama dengan audit laporan keuangan dan unit CSR selalu membuat laporan CSR tahunan yang disampaikan kepada manajemen Bank Mandiri.

Anggaran CSR

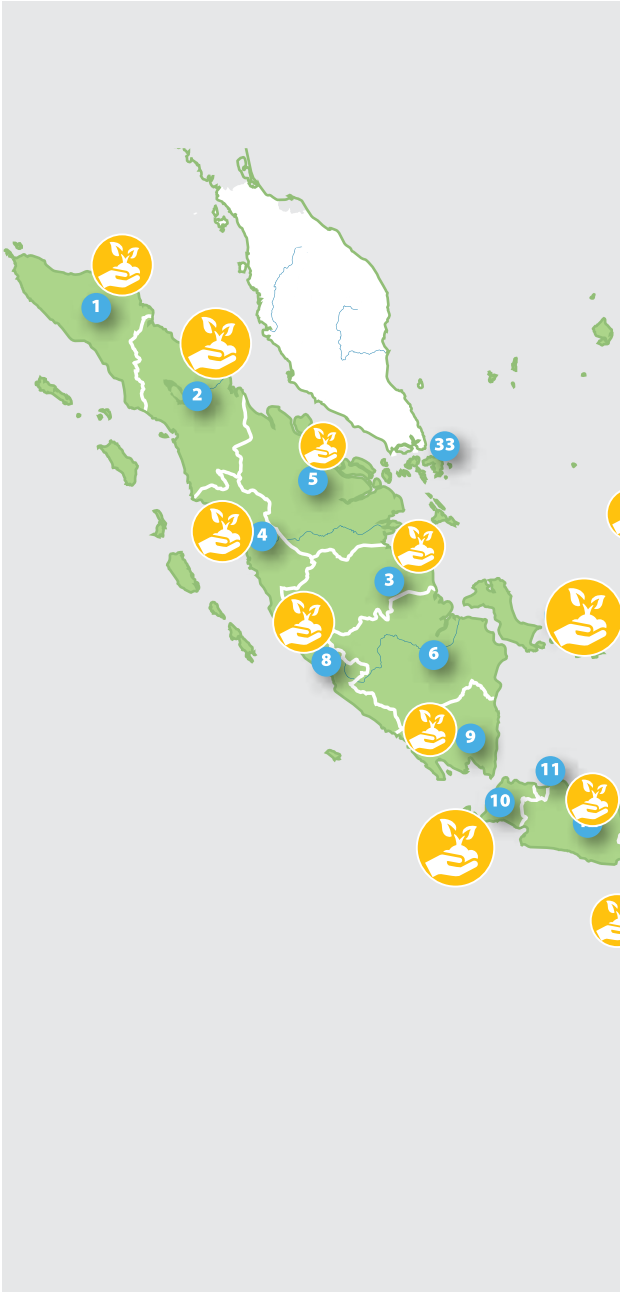
Bank Mandiri menilai bahwa kegiatan CSR merupakan salah satu bentuk investasi jangka panjang yang dapat meningkatkan nilai tambah perusahaan di mata para pemangku kepentingan. Selain itu, Bank Mandiri juga menilai bahwa implementasi program serta kegiatan CSR yang tepat sasaran juga dapat memberikan dampak positif yang luas kepada masyarakat dan lingkungan, sehingga keberlangsungan usaha perusahaan pun dapat terjaga. Oleh karena itu, Bank Mandiri harus mempersiapkan perencanaan yang matang dan perhitungan yang tepat guna merealisasikan semua program dan kegiatan CSR perusahaan. Secara umum, sumber dana utama CSR Bank Mandiri berasal dari:

1. Anggaran program Bina Lingkungan (BL) & CSR dibentuk dari cadangan biaya perusahaan untuk tanggung jawab sosial perusahaan yang besarannya disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan bank mandiri.
2. Saldo Dana rekening Program Bina Lingkungan (BL) yang berasal dari penyisihan sebagian laba Bank yang teralokasi sampai dengan akhir tahun 2012.
3. Saldo dana rekening Program Kemitraan (PK) yang berasal dari penyisihan sebagian laba Bank yang teralokasi sampai dengan akhir tahun 2012.
4. Jasa administrasi pinjaman/margin/bagi hasil/bunga deposito/jasa giro dari saldo dana rekening PK dan BL setelah dikurangi beban operasional.
5. Pelimpahan dana PK dari BUMN lain, jika ada
6. Sumber lain yang sah.

Di bawah ini terlampir data penyaluran anggaran penyelenggaraan CSR Bank Mandiri selama 2 (dua) tahun terakhir:

Tabel Realisasi Komitmen BL & Penyaluran PK (2015-2016) (dalam juta Rupiah)

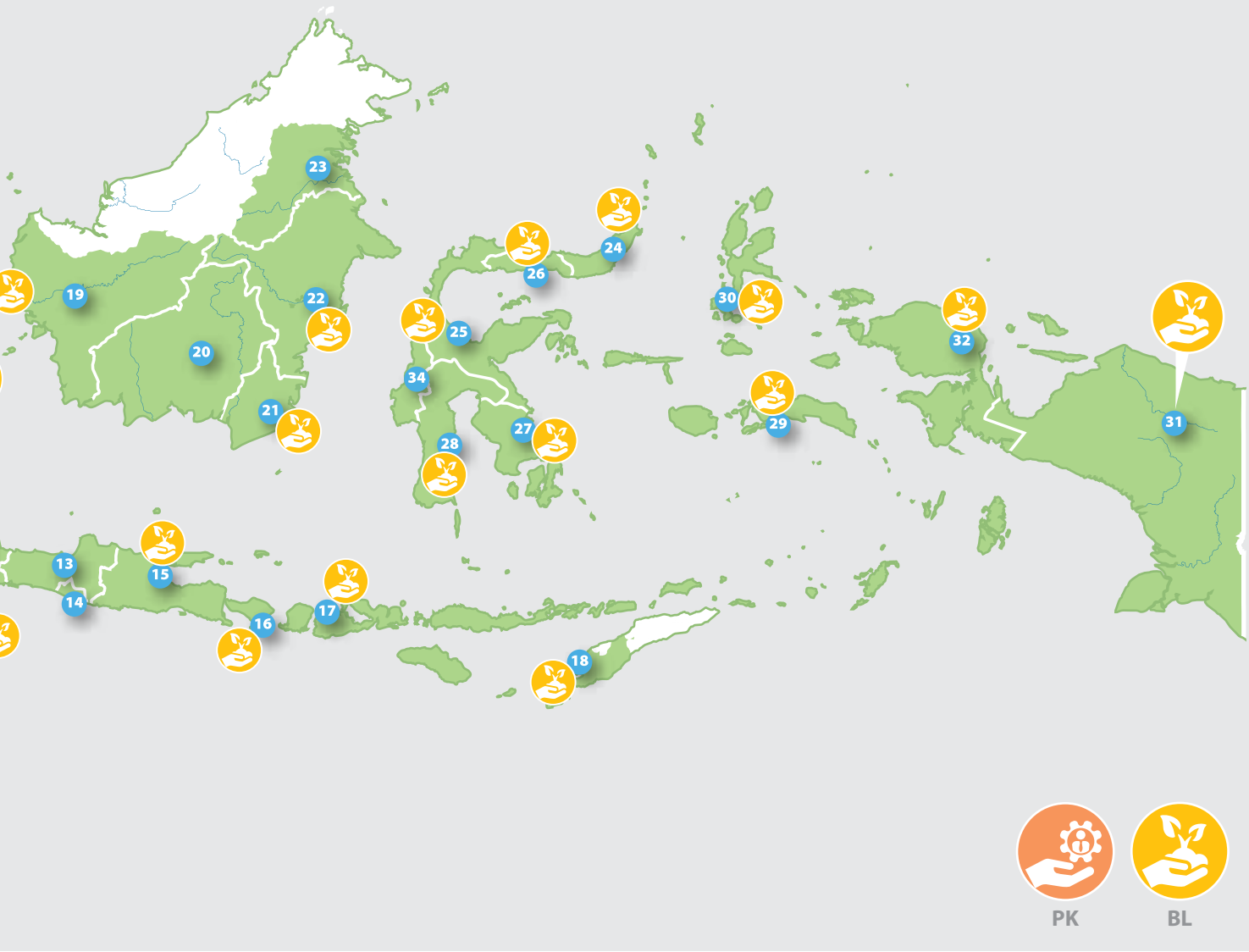
No	Provinsi	Komitmen BL		Penyaluran PK*	
		2015	2016	2015	2016
1.	Nanggroe Aceh Darussalam	52,50	297,50	-	-
2.	Sumatera Utara	99,12	1.242,79	-	-
3.	Jambi	29,55	92,20	-	-
4.	Sumatera Barat	-	445,00	-	-
5.	Riau	-	10,00	-	-
6.	Sumatera Selatan	20,00	2.200,81	-	-
7.	Bangka Belitung	-	-	-	-
8.	Bengkulu	-	100,00	-	-
9.	Lampung	-	75,00	-	-
10.	Banten	-	1.889,00	-	-
11.	DKI Jakarta	31.947,49	44.338,44	-	-
12.	Jawa Barat	427,15	2.049,55	-	-
13.	Jawa Tengah	1.438,10	7.487,49	745,00	-
14.	DI Yogyakarta	-	2.410,57	-	-
15.	Jawa Timur	2.805,33	6.183,35	235,00	-
16.	Bali	-	1.436,44	-	-
17.	Nusa Tenggara Barat	-	479,54	-	-
18.	Nusa Tenggara Timur	-	445,03	-	-
19.	Kalimantan Barat	-	240,00	-	-
20.	Kalimantan Tengah	-	-	-	-
21.	Kalimantan Selatan	295,62	432,96	-	-
22.	Kalimantan Timur	-	826,45	-	-
23.	Kalimantan Utara	-	-	-	-
24.	Sulawesi Utara	-	405,80	-	-
25.	Sulawesi Tengah	259,00	197,81	-	-
26.	Gorontalo	291,51	75,00	-	-
27.	Sulawesi Tenggara	4,33	643,45	-	-
28.	Sulawesi Selatan	689,35	2.483,73	-	-
29.	Maluku	440,00	751,52	-	-
30.	Maluku Utara	-	110,00	-	-
31.	Papua	310,71	1.861,14	-	-
32.	Papua Barat	-	394,00	-	-
33.	Kepulauan Riau	99,75	-	-	-
34.	Sulawesi Barat	-	-	-	-
		39.209,51	**79.604,55**	**980,00**	-



* Penyaluran dana PK sejak tahun 2013 disalurkan secara selektif dikarenakan Bank Mandiri masih menunggu adanya peraturan/ ketentuan yang komprehensif terkait penggunaan dan penyaluran sumber anggaran PK. Sehingga sampai dengan tahun 2016 Bank Mandiri lebih berfokus pada perbaikan portofolio pinjaman dan perbaikan bisnis proses.

Selanjutnya, untuk realisasi penyaluran program Bina Lingkungan di tahun 2016 menggunakan sumber anggaran yang dibiayakan sebesar Rp79.604,55 juta dan bersumber dari saldo laba yang disisihkan sebelum tahun 2013 (*Off Balance Sheet)* sebesar Rp13.160,47 juta. Penyaluran Program BL dengan *Off Balance Sheet* merupakan realisasi atas penyaluran program BL yang periode programnya *multi years* dan komitmennya telah dilaksanakan di tahun-tahun sebelumnya. Sementara itu, penyaluran program BL di tahun 2016 tercatat mengalami peningkatan dibanding tahun sebelumnya, hal ini sebagai bentuk nyata atas komitmen kontribusi Bank Mandiri dalam menyejahterakan masyarakat dan membangun Negeri.

Peta Alokasi PKBL di 34 Provinsi Indonesia Tahun 2016



Tanggung Jawab Terhadap Lingkungan Hidup

Sebagai komitmen tanggung jawab Bank Mandiri terhadap pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup yang baik, Bank Mandiri menjadikan Lingkungan Hidup sebagai salah satu pilar utama dalam kegiatan CSR Bank Mandiri yang bertujuan untuk menciptakan keseimbangan dan keselarasan antara kegiatan operasional dan pihak lain termasuk lingkungan serta pemangku kepentingan.

Bank Mandiri secara nyata mengambil langkah dan kebijakan yang bertujuan untuk meminimalisir dampak negatif yang ditimbulkan dari kegiatan operasional perusahaan.

Kebijakan

Implementasi kebijakan Bank Mandiri terkait pengelolaan dan perlindungan terhadap lingkungan hidup diwujudkan dalam bentuk himbauan, maklumat dan peraturan Perusahaan dalam rangka meminimalisir dampak operasional Perusahaan terhadap lingkungan hidup.

Implementasi Kegiatan 2016

Di sepanjang 2016, Bank Mandiri telah melaksanakan sejumlah program kegiatan CSR di bidang lingkungan hidup dengan penjelasan sebagai berikut:

Program *Green Office*

Program *green office* 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 penghematan listrik serta 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 dan pemakaian energi.

Penggunaan Material

Bank Mandiri membagi kategori penggunaan material untuk keperluan bisnis atas lingkup keperluan kantor dan material yang dibutuhkan dalam kegiatan operasional lain. Pembahasan terkait pengungkapan material yang digunakan di kantor dalam laporan CSR ini berupa penggunaan kertas dan bahan bakar. Isu penghematan pemakaian kertas telah menjadi hal mendesak yang dilakukan oleh Bank Mandiri dalam beberapa tahun terakhir mengingat dampak negatif yang ditimbulkan sebagai akibat dari penebangan pohon secara masif serta limbah dari proses produksi kertas yang juga sangat besar, baik dalam bentuk cair, gas, dan padatan. Berbagai langkah inisiatif telah dilakukan Bank Mandiri untuk mengurangi konsumsi kertas, seperti mendukung sistem dokumentasi tanpa kertas (*paperless*), memanfaatkan *email* sebagai media untuk menyebarluaskan pengumuman atau sosialisasi di internal perusahaan, menggunakan kertas bekas atau daur ulang ataupun *print* bolak-balik untuk mencetak dokumen yang dirasa tidak terlalu penting.

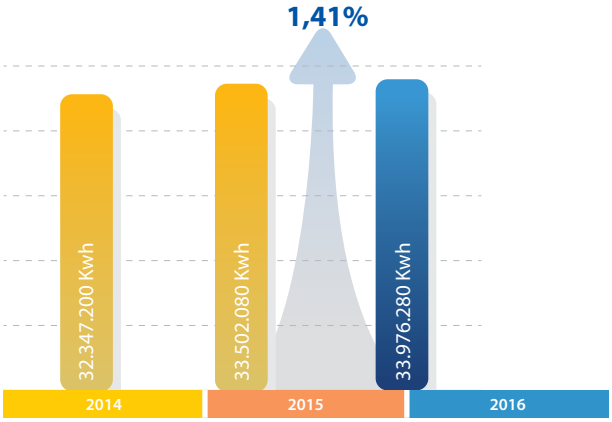
Tidak hanya kepada karyawan, Bank Mandiri juga berupaya mengedukasi seluruh nasabahnya untuk menghemat penggunaan kertas salah satunya dengan menerapkan sistem *paperless* pada mesin ATM Mandiri atas setiap transaksi yang sebelumnya dilakukan di *banking hall* antara lain penggunaan kertas untuk formulir aplikasi transaksi penyetoran, penarikan, pemindah bukuan dan pembayaran-pembayaran lainnya. Kebijakan ini diambil Bank Mandiri juga dalam rangka memotivasi seluruh nasabahnya agar membiasakan diri melakukan transaksi secara *online* (*Internet Banking, Phone Banking* dan *SMS Banking*) dan sebagai bagian dari upaya Bank Mandiri dalam mendesain ulang formulir-formulir serta laporan yang dipergunakan serta kebijakan manajemen juga dilakukan untuk menggunakan kertas "*recycle*" dalam operasional sehari-hari.

Sebagai langkah nyata dalam menjaga kelestarian lingkungan hidup, Bank Mandiri telah berkomitmen untuk menerapkan kebijakan penghematan penggunaan kertas yang salah satunya diterapkan dengan penggunaan Printer Multi Fungsi Xerox dengan metode cetak *2-sided* sejak tahun 2011 dan terus Bank Mandiri intensifkan setiap tahunnya.

Pemakaian Energi

Bank Mandiri senantiasa melakukan penghematan energi dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Untuk mewujudkan hal tersebut, Bank Mandiri telah melaksanakan serangkaian peningkatan kualitas spesifikasi peralatan penunjang yang berada di gedung kantor misalnya dengan mematikan Komputer dan peralatan elektronik lain jika akan ditinggal atau tidak digunakan dalam waktu yang lama. Kemudian, dalam rangka menghemat energi listrik, Bank Mandiri telah melakukan beberapa upaya, antara lain dengan mematikan lampu dan monitor komputer pada saat jam istirahat. Selama 2016, total konsumsi energi listrik di Kantor Pusat tercatat sebesar 33.976.280 Kwh. Angka ini menunjukkan kenaikan 1,41% dibandingkan konsumsi listrik tahun 2015 yang hanya sebesar 33.502.080 Kwh. Kenaikan listrik pada tahun 2016

disebabkan oleh terjadinya penyesuaian beban listrik dari pihak PLN yang dilakukan setiap bulan.



Pemakaian Air

Bank Mandiri senantiasa mewujudkan kegiatan operasional usaha yang ramah lingkungan salah satunya dengan melakukan penghematan penggunaan air. Sebagai bentuk komitmen atas kepedulian Bank Mandiri terhadap masalah kelangkaan air bersih yang melanda beberapa wilayah di Indonesia dan bahkan dunia, Bank Mandiri telah menghimbau seluruh karyawannya untuk menggunakan air secara bijak dengan memasang papan himbauan "Gunakan Air Secukupnya" di toilet, Masjid, dan di beberapa area kantor lainnya.

Berikut data alokasi penggunaan air di gedung Kantor Pusat Bank Mandiri sepanjang 2016:

Fasilitas Kantor	Konsumsi Air (m^3)
Cooling Tower	54.418
Taman	5.100
Toilet	105.600
Foodcourt	13.200
Lain-lain	55.882

Selama tahun 2016, penggunaan air PDAM Bank Mandiri tercatat sebesar 234.200 m^3, turun 62,1% dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebesar 190.183 m^3. Penurunan tersebut terjadi karena berkurangnya pengoperasian mesin pendingin dari yang semula 5 unit menjadi 4 unit. Selain itu, sejak 2012 Bank Mandiri juga telah menerapkan teknologi *Water Recycle* di gedung Plaza Mandiri untuk pemenuhan *cooling tower* (penghawaan AC) dan taman di gedung Plaza Mandiri. Selama tahun 2016, pasokan air yang dipenuhi dari *Water Recycle* tercatat sebesar 54.000 m^3 atau telah mencapai 30% dari total penggunaan air bersih. Persentase penggunaan air daur ulang pada tahun 2016 tercatat menurun hingga 18,5% dibandingkan tahun 2015 yang tercatat sebesar 66.278 m^3. Secara lebih jelas, pada tabel di bawah ini dapat dilihat informasi volume penggunaan air yang dilakukan oleh Bank Mandiri dalam kurun 4 (empat) tahun terakhir:

	2013	2014	2015	2016
Volume Air dari PDAM (m^3)	148.321	189.322	190.183	234.200
Volume Air dari *Water Recycle* (m^3)	96.652	87.566	66.278	54.418

Reboisasi

Sebagai wujud kontribusi Bank Mandiri dalam meningkatkan kualitas lingkungan hidup, Bank Mandiri telah melaksanakan program reboisasi sebagai salah satu alternatif program yang dinilai cukup efektif untuk menata dan melestarikan lingkungan hidup. Oleh karena itu, di sepanjang 2016 Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan berupa pengadaan bibit pohon kelengkeng di Solo, Bakti Sosial (penanaman 1.000 pohon, pengobatan gratis serta santunan anak), dan penanaman bibit mangrove di Pantai Hutumuri dan Terumbu Karang di Pantai Hakurila.

Sertifikasi

Selama periode 2016, Bank Mandiri belum memiliki sertifikasi terkait dengan lingkungan hidup.

Dalam menjalankan tangung jawab sosial di bidang lingkungan, Bank Mandiri telah mengeluarkan biaya sebesar Rp317.644.235 untuk bantuan bencana alam dan sebesar Rp240.090.250 untuk kegiatan pelestarian alam.

Tanggung Jawab Terhadap Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Bank Mandiri senantiasa patuh pada peraturan dan regulasi yang berlaku di bidang ketenagakerjaan sebagai wujud kesadarannya bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) karyawan sangat penting bagi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen tinggi untuk memberikan perhatian dan menjamin keselamatan dan kesehatan kerja seluruh karyawan tanpa adanya diskriminasi.

Kebijakan

Bank Mandiri memandang bahwa seluruh karyawan merupakan aset berharga yang dapat menunjang keberlangsungan bisnis perusahaan. Menyadari hal tersebut, Bank Mandiri menilai bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) karyawan merupakan hal utama yang perlu diperhatikan agar profesionalisme kerja dapat terjamin. Oleh karena itu, dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM), Bank Mandiri mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Implementasi Kegiatan 2016

Pada tahun 2016, Bank Mandiri telah melaksanakan sejumlah program kegiatan CSR di bidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) sebagai berikut:

Praktik Ketenagakerjaan

1. **Kesejahteraan Karyawan**
   Bank Mandiri senantiasa memerhatikan kesejahteraan seluruh karyawannya agar dapat saling bersinergi demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan karyawan diberikan baik secara material maupun non-material, dimana program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi karyawan dan kompensasi nya 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 karyawan dimana Bank Mandiri memberikan fasilitas dan pelayanan kepada seluruh karyawan tanpa melakukan diskriminasi. Program kesejahteraan non-material Bank Mandiri yang sudah berjalan sampai saat ini adalah program khusus bagi karyawan perempuan yang sedang menyusui dengan menyediakan ruang laktasi yang nyaman dan bersih serta sudah dilengkapi dengan berbagai fasilitas dan kebutuhan standar bagi Ibu menyusui, baik di Kantor Pusat maupun di kantor-kantor wilayah/cabang. Selain memfasilitasi ruang laktasi, Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kepada para karyawan yang sudah memiliki anak dengan membuka Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut *Mandiri Day Care* bertempat di Plaza Mandiri Basement 1 dengan jam operasional 07.30-17.30 WIB dan dibuka setiap hari kerja (kecuali hari libur dan libur nasional).

2. **Kesetaraan Gender Dan Kesempatan Kerja**
   Dalam melakukan perekrutan karyawan, Bank Mandiri senantiasa memberikan hak dan kesempatan yang sama kepada semua orang 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.

3. **Kesetaraan Dalam Program Pendidikan dan Pelatihan**
   Dalam rangka meningkatkan kemampuan dan kapasitas karyawan, Bank Mandiri secara berkesinambungan menyelenggarakan beberapa metode program pendidikan

dan pelatihan untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan. Bank Mandiri menjamin bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti setiap program pendidikan dan pelatihan yang dibuka sesuai dengan kebutuhan dan rencana pengembangan perusahaan. Penjelasan lebih lanjut mengenai Program Pelatihan dan Pendidikan yang telah dilaksanakan di sepanjang 2016 dapat dilihat pada Bab Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis, sub-bab Pengelolaan Human Capital pada halaman 232-241.

4. **Pengembangan Karier**
   Terkait pengembangan karier, Bank Mandiri senantiasa menjamin kesempatan berkarier yang sama kepada karyawan pria maupun wanita dengan membangun sistem jenjang karier yang didasarkan pada kualifikasi jabatan dan kompetensi karyawan yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja. Bank Mandiri menilai praktik pengembangan karier merupakan hal penting yang dapat memacu produktivitas setiap pegawai, meningkatkan sikap kerja, menciptakan kepuasan kerja demi mencapai tujuan perusahaan.

5. **Hubungan Industrial**
   Bank Mandiri senantiasa berupaya menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan seluruh karyawannya. Oleh karena itu, Bank Mandiri memberi kebebasan kepada seluruh karyawan untuk bergabung dengan Serikat Pekerja sebagai langkah perlindungan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Penjelasan lebih lanjut terkait hubungan industrial dapat dilihat pada Bab Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis, sub-bab Pengelolaan Human Capital pada halaman 232-241.

6. **Remunerasi**
   Bank Mandiri telah menaati semua aturan yang berlaku terkait remunerasi, dimana besaran remunerasi seluruh karyawan telah disesuaikan 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 karyawan agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

   Pada tabel berikut, dapat dilihat bagaimana rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri selama 2016:

Uraian	Rasio
Gaji Karyawan tertinggi dan terendah	57:1
Gaji Direksi tertinggi dan terendah	1,1:1
Gaji Komisaris tertinggi dan terendah	1,1:1
Gaji Direksi tertinggi dan Karyawan Tertinggi	1,3:1

7. **Tingkat *Turnover* Karyawan**
   Bank Mandiri menilai bahwa suasana kerja yang kondusif dapat menekan tingkat *turnover* perusahaan. Pada tahun 2016 jumlah karyawan Bank Mandiri tercatat berjumlah 38.940 orang, meningkat 5,66% dibandingkan tahun sebelumnya yang berjumlah 36.737 karyawan. Sementara itu, di sepanjang 2016, Bank Mandiri telah melakukan pemutusan hubungan kerja (mencapai usia pensiun, mengundurkan diri, diberhentikan, alasan kesehatan) terhadap 1.249 karyawan. Pelaksanaan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dilakukan oleh Bank Mandiri dengan mengacu pada ketentuan undang-undang yang berlaku serta berpedoman pada Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang mengatur tentang proses berakhirnya hubungan kerja, panduan pelaksanaan pemutusan hubungan kerja serta hak dan kewajiban karyawan ketika hubungan kerjanya berakhir.

Praktik Kesehatan

Kebijakan

Bank Mandiri memandang bahwa kesehatan seluruh karyawan merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan karena dinilai memiliki peranan penting dalam mendukung kinerja karyawan sebagai individu maupun perusahaan secara keseluruhan. Oleh karenanya, Bank Mandiri senantiasa berupaya menunjang kualitas kesehatan seluruh karyawan dengan memberikan fasilitas *general medical check-up* dan fasilitas jaminan kesehatan kepada seluruh karyawannya baik yang berstatus karyawan tetap maupun tidak tetap dengan harapan agar setiap karyawan dapat lebih termotivasi dalam menjaga kesehatannya masing-masing. Selain itu, Bank Mandiri juga memberikan fasilitas kesehatan kepada keluarga karyawan, dengan ketentuan fasilitas kesehatan bagi anak dengan batas usia sampai 21 tahun, bagi yang belum bekerja dan belum menikah. Khusus bagi anak masih sekolah, belum bekerja dan belum menikah adalah sampai dengan usia 25 tahun. Dalam hal menyantuni kesehatan seluruh karyawan, Bank Mandiri mengacu pada PKB PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Periode 2015-2017 Tentang Fasilitas Kesehatan.

Implementasi Kegiatan 2016

Di sepanjang 2016, Bank Mandiri telah mengadakan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan bidang kesehatan, di antaranya adalah kegiatan Donor Darah yang diadakan di Auditorium Lt. 3 Plaza Mandiri dan diikuti oleh total 2.800 peserta di setiap kegiatan. Kegiatan donor darah secara rutin diadakan 4 kali dalam setahun dan di sepanjang tahun 2016 telah dilaksanakan pada tanggal sebagai berikut:

1. 1 - 2 Maret 2016
2. 30 - 31 Mei 2016
3. 30 - 31 Agustus 2016
4. 29 - 30 November 2016.

Praktik Keselamatan Kerja

Kebijakan

Selain kesehatan, keselamatan kerja juga menjadi salah satu aspek yang turut mendapatkan porsi perhatian besar dari manajemen. Bank Mandiri selalu berupaya untuk meminimalisir seluruh risiko kecelakaan kerja agar tercipta lingkungan kerja yang aman dan nyaman demi mengoptimalkan produktivitas kinerja perusahaan. Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjaga keselamatan kerja seluruh karyawannya, Bank Mandiri juga sudah melakukan pengelolaan risiko kecelakaan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan di dalam kantor dan di lapangan saat dinas, antara lain:

1. **Di Dalam Kantor**
   - Mengadakan pelatihan dan pemberian informasi evakuasi dari gedung bertingkat secara berkala
   - Mengadakan pelatihan dasar terhadap penggunaan alat pemadam kebakaran
   - Mengadakan pelatihan penyelamatan korban dari dalam gedung yang didampingi oleh pekerja pengamanan gedung
   - Melengkapi seluruh kantor operasional dengan peralatan dasar keselamatan yang relevan dan memadai, termasuk tabung oksigen (O_2), kotak obat Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K), perosotan (tangga luncur) darurat pada jendela keluar (*exit window*)
   - Menyediakan mobil ambulans di kantor pusat dan di kantor cabang.

2. **Di Lapangan Saat Dinas**
   - Membuat peraturan bagi setiap pekerja untuk mengikuti *safety induction*
   - Membekali seluruh pekerja dengan polis asuransi kecelakaan kerja yang mencakup *personal accident* dan program Jaminan Kecelakaan Kerja.

Implementasi Kegiatan 2016

Di sepanjang 2016, Bank Mandiri telah mengadakan beberapa kegiatan yang terkait dengan bidang keselamatan kerja, di antaranya:

1. **Latihan kesiapan prosedur tanggap darurat**
   Latihan kesiapan prosedur tanggap darurat gedung di Bank Mandiri dilakukan sebanyak satu kali per tahun, yaitu pada kuartal ke-4. Latihan tersebut terdiri dari 3 (tiga) tahap dengan rincian sebagai berikut:
   - Sosialisasi Tanggap Darurat Gedung, yang telah dilaksanakan pada tanggal 18 Oktober 2016
   - Pelatihan Pemadanan Api untuk Tim Peran Kebakaran, yang telah dilaksanakan pada tanggal 5 November 2016
   - Latihan Simulasi Evakuasi Darurat Gedung, yang telah dilaksanakan pada tanggal 22 Desember 2016.

   Untuk meningkatkan performa tim *security* dalam menjamin keamanan dan keselamatan seluruh karyawan selama bekerja, hingga tahun 2016 terdapat 11 pegawai yang telah mengikuti pelatihan K3.
2. **Inspeksi Alat-Alat Kebakaran**
   Selain latihan kesiapan prosedur tanggap darurat gedung, dilakukan juga pengecekan peralatan dan sarana keselamatan gedung. Pengecekan dilakukan secara internal dan eksternal. Pengecekan internal dilakukan oleh tim *security* setiap 3 bulan sekali, sedangkan pengecekan eksternal dilakukan oleh Dinas Pemadam Kebakaran sebanyak sekali dalam setahun.
3. **Jaminan Sosial**
   Dalam rangka memberikan rasa aman dan kepastian bagi seluruh karyawan terhadap risiko-risiko sosial ekonomi atau risiko lainnya seperti saat terjadi peristiwa kecelakaan kerja, cacat, hari tua dan meninggal dunia, yang mengakibatkan berkurangnya atau terputusnya penghasilan tenaga kerja, maka Bank Mandiri mengikutsertakan seluruh karyawannya sebagai peserta jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) melalui BPJS Ketenagakerjaan. Adapun program yang diikuti Bank Mandiri antara lain Program Jaminan Hari Tua (JHT), Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), dan Program Jaminan Kematian (JK).

Sertifikasi

Bank Mandiri telah mendapatkan beberapa sertifikasi yang mendukung jaminan keselamatan kerja karyawan sebagai berikut:

Jenis Sertifikasi	Masa Berlaku	Pemberi Sertifikat
BS OHSAS 18001:2007 - General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation	17 Juni 2016-23 Juli 2017	NQA
BS EN ISO 9001:2008 - General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation	15 Mei 2016-14 Juli 2017	NQA

Dalam menjalankan tangung jawab sosial di bidang ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja (K3), Bank Mandiri telah mengeluarkan biaya sebesar Rp7.690.772.000 untuk kegiatan pendidikan/pelatihan.

Tanggung Jawab Terhadap Sosial dan Masyarakat

Bank Mandiri senantiasa menjaga komitmennya untuk tidak semata hanya mementingkan keuntungan perusahaan, tetapi juga mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan sekitar. Rangkaian program CSR Bank Mandiri bagi masyarakat sekitar telah diimplementasikan dalam bentuk *community development*.

Kebijakan

Kebijakan Bank Mandiri yang terkait dengan tanggung jawab terhadap masyarakat telah diatur dan ditetapkan dalam Standar dan Prosedur PKBL yang berisi tentang pelaksanaan Program Kemitraan, program Bina Lingkungan dan Standar Pengadaan Barang dan Jasa terkait program PKBL.

Implementasi Kegiatan 2016

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.

Pada tahun 2016, Bank Mandiri telah mengadakan beberapa program dan kegiatan di bidang sosial kemasyarakatan, meliputi:

Program Kemandirian Komunitas

Sebagai pilar pertama dari keseluruhan strategi CSR Bank Mandiri, pilar Komunitas Mandiri dijalankan melalui "Mandiri Bersama Mandiri" (MBM) yaitu program pengembangan dan pembinaan masyarakat agar berdaya secara ekonomi dengan memanfaatkan potensi dan kearifan lokal yang ada dengan pendekatan partisipatif. Program yang diselenggarakan sejak tahun 2010 bertujuan untuk mendorong kemajuan ekonomi di suatu kawasan dengan menjadikan masyarakat lokal di daerah tersebut bersinergi dan memiliki daya saing dalam menjalankan usaha bersama. Hingga tahun 2016, Bank Mandiri telah melaksanakan berbagai bentuk implementasi kegiatan untuk mewujudkan program MBM yang berkelanjutan, antara lain:

1. **MBM-Ogan Ilir, Sumatera Selatan**
   Merupakan program pelatihan bagi mitra binaan pengrajin songket yang telah mendapatkan fasilitas pinjaman modal kerja usaha kecil dari Bank Mandiri yang berlokasi di Desa Tanjung Pinang dan Desa Limbang Jaya, Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan. Program pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan para pengrajin songket dan limar.

2. **MBM-Desa Karawang**
   Merupakan program penyediaan sarana dan prasarana pendukung bagi komunitas berbasis klaster industri Jamur Merang yang berlokasi di Desa Balonggandu, Karawang. Selain itu, program pelatihan ini juga bertujuan untuk memberikan pelatihan kepada masyarakat terkait peningkatan kapasitas produksi, pelatihan manajemen, pelatihan olahan jamur merang dan pendampingan standardisasi produk.

3. **MBM Pariwisata Berkelanjutan - Desa Mola, Wakatobi**
   Merupakan program pembinaan masyarakat suku Bajo yang berdomisili di Desa Mola, Kabupaten Wakatobi, Sulawesi Tenggara untuk berdaya secara ekonomi melalui sektor pariwisata. Keelokan alam dan keanekaragaman hayati bawah laut yang telah diakui dunia serta budaya suku Bajo sebagai pelaut handal merupakan potensi yang besar untuk pengembangan sektor pariwisata. Dilaksanakan sejak tahun 2014 kontribusi Bank mandiri dalam penyaluran bantuan sarana pariwisata, pembentukan dan pelatihan kelompok sadar wisata, hingga dukungan pemasaran pada Program MBM Wakatobi merupakan kontribusi Bank Mandiri dalam pengembangan 10 destinasi wisata unggulan di Indonesia.

4. **MBM Pariwisata Berkelanjutan - Desa Bayan, Lombok Utara**
   Desa Bayan yang terletak di kaki Gunung Rinjani memiliki keindahan alam dan warisan budaya yang luhur. Terdapat berbagai situs sejarah dan warisan budaya masyarakat yang merupakan akultrasi budaya Hindu, Animisme dan Islam. Potensi ini dikembangkan dan diberdayakan melalui program MBM Pariwisata Berkelanjutan - Desa Bayan. Melalui program ini masyarakat Desa Bayan dilibatkan dalam pembentukan usaha pariwisata bersama dengan pendekatan partisipatif. Dilaksanakan sejak tahun 2014 dan berkolaborasi dengan British Council, program ini diharapkan dapat melestarikan warisan budaya bangsa sekaligus menggerakkan roda ekonomi masyarakat.

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan

Sebagai pilar kedua, pilar 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 pilar kedua ini, Bank Mandiri telah memiliki 2 program strategis, sebagai berikut:

1. **Wirausaha Muda Mandiri (WMM)**
   Berawal dari kesadaran bahwa salah satu pilar utama perekonomian negara adalah pengusaha (*entrepreneur*) serta keprihatinan melihat terbatasnya kemampuan industri dalam menyerap tenaga kerja khususnya di usia produktif, sejak tahun 2007 Bank Mandiri meluncurkan program WMM yang berfokus pada penyebaran virus kewirausahaan pada generasi muda di Indonesia melalui apresiasi dan pembinaan berkelanjutan bagi mereka yang telah berani terjun berwirausaha agar usahanya dapat terus naik kelas. Pengusaha muda yang telah sukses nantinya akan menjadi agen Bank Mandiri untuk menularkan semangat dan inspirasi kepada generasi muda Indonesia secara luas.

   Implementasi program WMM pun tidak terlepas dari posisi strategis sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di dalam pertumbuhan perekonomian nasional. Sebagaimana telah terbukti, sektor UMKM selalu mampu untuk *survive* menghadapi krisis ekonomi dan moneter. Selain itu, dalam mengembangkan suatu usaha dibutuhkan pengetahuan, pendidikan dan keterampilan yang baik agar usaha dapat berkembang secara berkesinambungan. Atas hal tersebut, program WMM didesain untuk mendukung UMKM khususnya mahasiswa alumni program pendidikan tinggi yang inovatif dan peduli.

   Program yang telah diikuti lebih dari 36.000 pengusaha muda dari seluruh Indonesia ini terus disinergikan dengan berbagai pemangku kepentingan seperti korporasi/swasta, media, akademisi dan pemerintah. Harapannya dapat tercipta suatu ekosistem yang ramah terhadap pengusaha di Indonesia dan dapat menjadi solusi untuk menjawab berbagai permasalahan sosial, ekonomi dan ketenagakerjaan yang dihadapi bangsa.

Program WMM yang semula didesain untuk memberikan apresiasi bagi pengusaha muda Indonesia terus diinovasikan untuk memberikan dampak yang luas bagi masyarakat. Inovasi program WMM yang telah dikembangkan antara lain:

a. ***Workshop* kewirausahaan**
   Merupakan *workshop* yang menginspirasi dan memberikan perspektif baru pada generasi muda Indonesia khususnya calon pengusaha dan pengusaha *start up* tentang dunia usaha dan *trend* global. Kegiatan yang menghadirkan berbagai narasumber dari dalam dan luar negeri ini setiap tahunnya dihadiri lebih dari 3.000 generasi muda yang siap terjun menjadi pengusaha sukses di masa depan.

b. **Pembinaan berwirausaha**
   Banyak wirausahawan yang akhirnya gagal dalam menjalankan usaha karena kurangnya pengalaman dan pengetahuan berbisnis. Berbeda dengan program penghargaan lainnya, selain diberi apresiasi, para pemenang juga dilibatkan dalam program pembinaan dan pendampingan usaha kepada mereka dengan tujuan untuk membentuk mereka menjadi pengusaha yang sukses dan beretika.

   Dalam memberikan program pembinaan dan pendampingan usaha, alumni program WMM disiapkan secara intensif agar memiliki kemampuan dan keterampilan usaha yang baik. Untuk itu Bank Mandiri bersinergi dengan berbagai pihak mulai dari *professional business coach*, korporasi, BUMN dan pemerintah.

   Selain memberikan dukungan pelatihan dan pengembangan kompetensi, Bank Mandiri juga berupaya untuk membantu mempromosikan produk serta usaha alumni program WMM dalam bentuk pameran dan bantuan publikasi melalui sarana media cetak, media sosial dan *website* WMM.

c. **Modul kewirausahaan**
Diluncurkan pada tahun 2009, modul kewirausahaan merupakan pengembangan dari program WMM yang bertujuan untuk menyediakan kurikulum kewirausahaan yang dapat membantu mahasiswa dalam menyusun strategi bisnis dan *framework* untuk memulai usaha di usia yang sedini mungkin.

Dalam penyusunannya, Bank Mandiri bersinergi dengan praktisi bisnis maupun akademisi dari berbagai perguruan tinggi. Karya intelektual ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi pengembangan kewirausahaan di Indonesia. Hingga kini Modul Kewirausahaan telah digunakan lebih dari 100 perguruan tinggi di seluruh Indonesia.

d. **WMM Goes to Pesantren**
Bank Mandiri terus merealisasikan komitmen untuk menciptakan para wirausahawan muda yang tangguh untuk mendorong peningkatan perekonomian Tanah Air. Setelah berhasil mengembangkan semangat kewirausahaan di perguruan tinggi, Bank Mandiri juga melaksanakan kegiatan WMM Goes to Pesantren.

Adapun latar belakang pelaksanaan kegiatan ini adalah untuk mendorong peran pesantren di dalam perekonomian nasional, mengingat saat ini keberadaan pesantren di tengah masyarakat memiliki makna strategis dalam rangka mengembangkan sentra ekonomi yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengembangan kewirausahaan di Pesantren juga dapat menumbuhkan sentra ekonomi yang dapat menyejahterakan masyarakat sekitar lingkungan pesantren.

Melalui program WMM Goes to Pesantren, Bank Mandiri juga ingin meningkatkan keterampilan para santri guna menumbuhkan *sense of business* sehingga akhirnya akan tercipta wirausahawan muda potensial.

Pada tahun 2012 kegiatan WMM Goes to Pesantren telah diadakan di lima pesantren yaitu Pondok Pesantren (PP) Martapura, PP Asrama Perguruan Islam (API) Tegalrejo Magelang, PP Manonjaya Tasikmalaya, PP Qodratulloh Palembang dan PP Bago Lombok Mataram.

e. **Wirusaha Mandiri Forum**
Pengusaha perlu menjalin relasi dan berjejaringan untuk mengembangkan usahanya. Memahami adanya kebutuhan tersebut, sebagai salah satu wujud inovasi program WMM, di tahun 2014 telah dibentuk Wirausaha Muda Mandiri Forum. Organisasi yang dibentuk atas inisiatif bersama Bank Mandiri dan alumni WMM ini dapat memberikan berbagai *benefit* bagi anggotanya mulai kesempatan *business visit* ke perusahaan nasional, kelas wirausaha, *networking* dengan pengusaha muda dari seluruh Indonesia, *business matching* dan lain-lain.

Wirausaha Muda Mandiri Forum bertujuan untuk mewadahi aspirasi dan mendukung pengusaha muda yang tergabung dalam program WMM serta menyebarluaskan semangat kewirausahaan bagi generasi muda Indonesia. Dalam jangka panjang organisasi ini diharapkan dapat memberikan efek *multiplier* bagi program WMM untuk menularkan semangat berwirausaha kepada generasi muda di Indonesia.

f. **Mandiri Inkubator bisnis**
Dalam rangka membentuk ekosistem pendukung bagi *start up business* Bank Mandiri meluncurkan program Mandiri Inkubator Bisnis (MIB) di tahun 2015. Program MIB didesain untuk memberikan pembinaan berkelanjutan dan didukung fasilitas ruang usaha bersama (*co-working space*).

Dilatarbelakangi perhatian Bank Mandiri pada pengusaha muda yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan menjadi perusahaan besar serta semakin berkembangnya konsep inkubator bisnis sebagai salah satu solusi untuk mengakselerasi pertumbuhan *start up business* secara global, program MIB terus dikembangkan sebagai *support system* bagi alumni program WMM dan pengusaha muda berprestasi lainnya.

2. **Mandiri Sahabatku**
Adalah progam pendidikan dan pembinaan seputar kewirausahaan kepada buruh migran Indonesia di berbagai Negara tujuan seperti Hongkong, Korea, Singapura dan Malaysia. Pengetahuan dan inspirasi yang diberikan kepada para buruh migran diharapkan dapat menumbuhkan semangat kepada mereka untuk dapat segera kembali ke Indonesia dan berkarya sebagai pengusaha.

Tidak berhenti sampai di situ, peserta program Mandiri Sahabatku yang telah kembali dan membuka usaha di tanah air akan tetap didampingi oleh para pengusaha yang berasal dari alumni program WMM atau nasabah Bank Mandiri sebagai bapak asuh untuk melakukan pendampingan usaha.

3. **Mandiri Peduli Pendidikan**
Pendidikan merupakan salah satu kunci untuk peningkatan mutu SDM dan daya saing suatu bangsa. Oleh sebab itu, sebagai bank yang peduli terhadap kesejahteraan masyarakat dan pertumbuhan perekonomian nasional, Bank Mandiri berkomitmen menjadi bagian dari keberlangsungan dan peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Guna mewujudkan cita-cita mulia tersebut, Bank Mandiri telah melaksanakan berbagai kegiatan yang dirangkum dalam program Mandiri Peduli Pendidikan (MPP).

a. **Mandiri Edukasi**
Dilaksanakan setiap tahun sejak 2009 Mandiri Edukasi merupakan program unggulan MPP yang dilaksanakan dalam bentuk kegiatan belajar mengajar di sekolah (SD, SMP, SMA) dan perguruan tinggi dengan tujuan memperkaya pengetahuan peserta didik khususnya terkait perbankan, kewirausahaan dan kepemimpinan.

Mengangkat tema "Perbankan dan Kewirausahaan", pelaksanaan kegiatan Mandiri Edukasi tahun 2016 difokuskan pada siswa jenjang SMA/SMK dengan harapan untuk memberikan wawasan baru terkait produk

serta layanan bank yang belum diketahui sebelumnya dan mempersiapkan generasi muda untuk terjun ke masyarakat. Sedangkan untuk jenjang perguruan tinggi, pelaksanaan Mandiri Edukasi di tahun-tahun sebelumnya kerap dihadiri oleh narasumber dari kalangan pengusaha muda Indonesia dengan harapan dapat memberikan semangat dan inspirasi kepada peserta didik untuk dapat berprestasi dan bercita-cita setinggi langit.

Sebagai wujud implementasi budaya perusahaan untuk peduli terhadap lingkungan, pelaksanaan program Mandiri Edukasi melibatkan jajaran Bank Mandiri di seluruh kantor wilayah di Indonesia. Hingga tahun 2016, program ini telah diikuti oleh lebih dari 25.000 siswa dan 4.500 mahasiswa yang tersebar di seluruh Indonesia.

b. **Program Beasiswa dan dukungan sarana pendidikan**
Selain Mandiri Edukasi, Bank Mandiri secara konsisten turut memberikan dukungan dalam bentuk Beasiswa Mandiri Prestasi kepada peserta didik jenjang Sekolah Dasar (SD) hingga strata satu (S1) yang berprestasi namun memiliki keterbatasan kemampuan *financial* serta dukungan untuk sarana penunjang pendidikan. Penyaluran program beasiswa dan dukungan sarana pendidikan selalu bekerja sama dengan lembaga pendidikan serta lembaga pengelola dana pendidikan yang kredibel.

Pada tahun 2016 pemberian beasiswa dan sarana penunjang pendidikan dilaksanakan melalui kerjasama dengan berbagai pihak, di antaranya:
- Komitmen kerjasama penyaluran beasiswa dengan Universitas Teknologi Sumbawa sebesar Rp300 juta.
- Komitmen kerjasama penyaluran beasiswa dengan Politeknik Negeri Jember sebesar Rp240 juta.
- Komitmen kerjasama penyaluran beasiswa dengan Universitas Terbuka sebesar Rp1,2 miliar.
- Pembangunan ruang kelas baru untuk Sekolah Dasar Islam (SDIT) Al Baisuny Kokop Bangkalan senilai Rp150 juta.

Melalui kerjasama ini, Bank Mandiri berharap bantuan yang telah diberikan dapat digunakan secara baik oleh para mahasiswa maupun siswa penerima beasiswa sehingga dapat membantu menyelesaikan pendidikan sekaligus memberikan motivasi kepada mereka.

Program *Financial Literacy*

Pelaksanaan pilar ketiga CSR Bank Mandiri, *Financial Literacy*, dilaksanakan melalui berbagai aktifitas edukasi nasabah secara khusus dan masyarakat secara umum. Operasional pelaksanan program tersebut disinergikan dengan unit kerja dan proses bisnis yang ada di Bank Mandiri dan diselaraskan dengan kebijakan inklusi Keuangan OJK. Melalui program ini, Bank Mandiri berharap agar wawasan masyarakat dapat lebih terbuka, khususnya tentang layanan perbankan serta produk industri jasa Keuangan lainnya untuk dapat mengoptimalkan pencapaian tujuan *financial* secara berkesinambungan.

Kegiatan CSR Lainnya

Selain tiga pilar utama pelaksanaan kegiatan CSR perusahaan, Bank Mandiri menyalurkan bantuan sosial lainnya untuk para pemangku kepentingan di lingkungan sekitar operasional perusahaan dengan tetap mengindahkan prinsip *good corporate governance*, antara lain:

1. **Mandiri Peduli Kesehatan**
Program Mandiri Peduli Kesehatan ditujukan untuk memperbaiki kualitas hidup masyarakat yang dilaksanakan dalam bentuk program pengobatan gratis, dukungan biaya pengobatan penyakit kronik, penyaluran bantuan sarana kesehatan dan ambulans. Beberapa contoh pelaksanaan program Mandiri Peduli Kesehatan antara lain: Komitmen penyerahan bantuan unit ambulans kepada RSUD Sleman, Yogyakarta senilai Rp250 juta, komitmen penyerahan bantuan unit ambulans kepada Rumah Sakit Royal Prima Kota Medan senilai Rp450 juta dan komitmen penyerahan bantuan motor kesehatan untuk pemerintah Kabupaten Atambua, NTT senilai Rp100 juta. Berbagai bantuan sarana kesehatan yang disalurkan tersebut merupakan salah satu bentuk kepedulian perusahaan terhadap penyediaan sarana kesehatan yang dibutuhkan masyarakat.

2. **Mandiri Peduli Sarana Umum dan Ibadah**
Penyaluran bantuan mandiri peduli sarana umum dan ibadah merupakan kegiatan CSR yang dilaksanakan dalam bentuk bantuan pembangunan dan renovasi sarana umum, pembangunan dan renovasi rumah ibadah, dukungan perayaan hari besar keagamaan, serta bantuan untuk masyarakat golongan ekonomi lemah.

Selama tahun 2016, Bank Mandiri telah melaksanakan renovasi maupun pembangunan sarana umum yang manfaat keberadaannya dibutuhkan oleh masyarakat secara luas. Bentuk implementasi lain Program ini adalah penyediaan sarana ibadah, serta renovasi dan pembangunan rumah peribadatan di seluruh Indonesia.

Dalam rangka menyambut hari raya Idul Fitri di tahun 2016 Bank Mandiri memberangkatkan lebih dari 500 pemudik dari Jakarta dengan tujuan jawa tengah dan jawa timur dengan moda transportasi bus dan kereta api. Kegiatan mudik bersama ini merupakan upaya Bank Mandiri untuk membantu masyarakat yang ingin merayakan Idul Fitri bersama keluarga di kampung halaman.

3. **Mandiri Peduli Bencana**
Sebagai wujud kepedulian Bank Mandiri terhadap sejumlah bencana yang terjadi di Indonesia, selama tahun 2016 Bank Mandiri memberikan bantuan tanggap darurat kepada korban bencana banjir di Garut, Solo dan Madiun.

Dalam menjalankan tangung jawab sosial di bidang sosial dan masyarakat, Bank Mandiri telah mengeluarkan biaya sebesar Rp1.674.884.059 untuk membangun sarana ibadah, lalu sebesar Rp3.225.000.000 untuk membangun sarana kesehatan dan sebesar Rp19.947.675.984 untuk membangun sarana umum.

Tanggung Jawab Terhadap Produk dan Nasabah

Menyadari kegiatan usaha Bank Mandiri yang bergerak di sektor perbankan, maka Bank Mandiri menilai bahwa seluruh nasabah Bank Mandiri merupakan salah satu pemangku kepentingan eksternal penting yang menjadi ujung tombak keberlangsungan kegiatan operasional perusahaan.

Oleh karena itu, Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas setiap produk dan layanan yang diberikan agar dapat memberikan kepuasan serta kenyamanan yang maksimal kepada seluruh nasabah. Dalam menjalankan tanggung jawab produk dan nasabah, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan salah satu dari 3 (tiga) Pilar Kinerja yang dimiliki yaitu Layanan Prima atau *Service Excellence* sebagai wujud komitmen Bank Mandiri untuk selalu mengutamakan kepentingan nasabah. Pada tahun 2016, komitmen dan kerja keras Bank Mandiri dalam menghadirkan pelayanan prima kepada nasabah telah membuahkan hasil yang memuaskan dengan kembali meraih penghargaan tertinggi di bidang *Service Excellence* dari Marketing Research Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank yaitu:

- *The Golden Trophy for Banking Service Excellence,* 5 tahun berturut-turut (2012 – 2016)
- *The Most Consistent Bank in Service Excellence,* 7 tahun berturut-turut (2010 – 2016)
- *Best Bank Service Excellence,* 9 kali berturut-turut (2008 – 2016).

Selain itu, Bank Mandiri juga memperoleh penghargaan sebagai *The Best in Achieving Total Customer Satisfaction* untuk kategori *Deposit Account* pada ajang Indonesian Customer Satisfaction Award (ICSA) 2016.

Kebijakan

Untuk mempertahankan jumlah nasabah, Bank Mandiri menjalankan program serta kegiatan tanggung jawab sosial di bidang produk dan nasabah dengan 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. 10/10/PBI/2008 tentang Perlindungan Nasabah. Untuk melengkapi peraturan tersebut, Bank Mandiri juga telah menyusun pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah.

Pengaduan Nasabah

Berdasarkan 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, dengan ini Bank Mandiri berupaya dalam menyelesaikan setiap keluhan dan pengaduan nasabah.

Sarana Pengaduan Nasabah

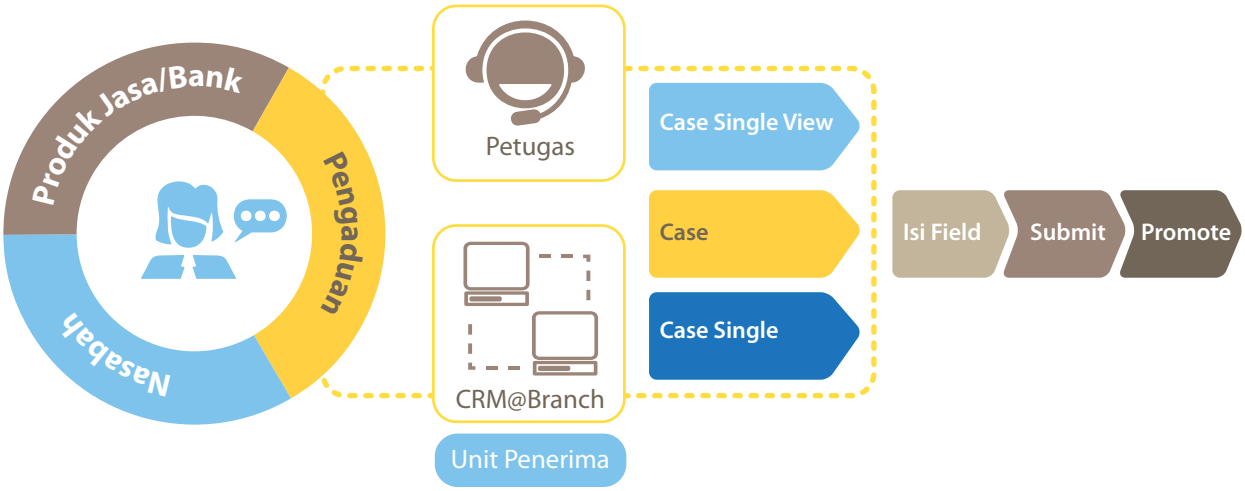
Dalam merespons keluhan nasabah, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip *"Welcome Complaint"* sebagai bentuk keterbukaan Bank Mandiri atas setiap pengaduan nasabah, bahkan memfasilitasi melalui berbagai media pengaduan seperti:

1. Mandiri Call Layanan 24 jam di nomor 14000
2. *Website* www.bankmandiri.co.id dengan memilih menu "*contact us*"
3. Melalui *email*: mandiricare@bankmandiri.co.id
4. Melalui akun Twitter @mandiricare
5. Melalui akun Facebook bernama "Mandiri Care"
6. WhatsApp, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel), 0815-88-14000 (Indosat), 0877-012-14000 (XL)
7. Telegram, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel), 0815-88-14000 (Indosat), 0877-012-14000 (XL)
8. Kolom surat pembaca di media massa baik cetak maupun elektronik
9. Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung, dikirim melalui pos maupun faksimile
10. Secara langsung mendatangi kantor cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia.

Kebijakan Mengenai Proses Penyelesaian Pengaduan

Agar seluruh pengaduan nasabah tertangani dengan proses yang cepat dan efektif, Bank Mandiri melakukan koordinasi dengan gambar tahapan alur pengaduan nasabah sebagai berikut:

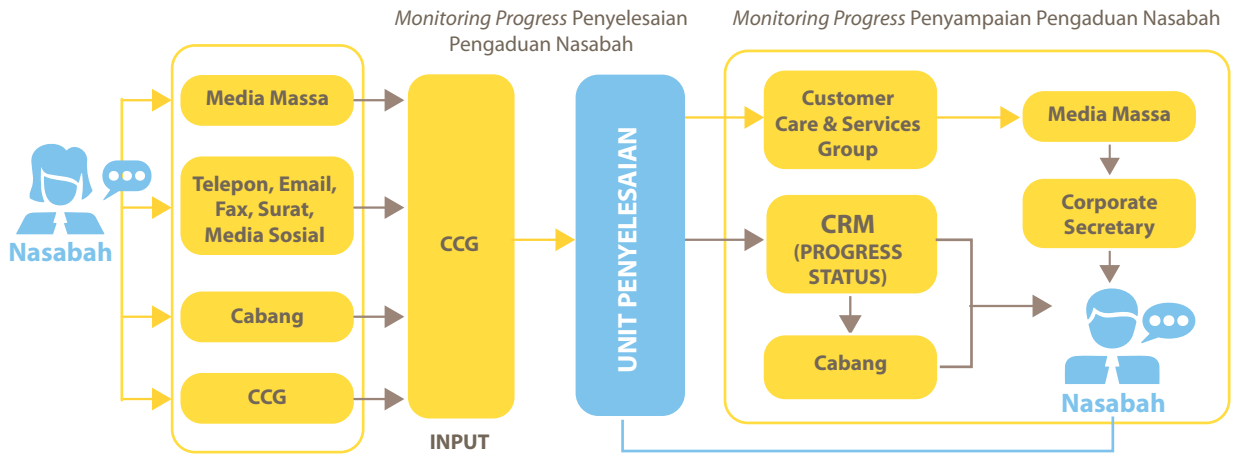
Alur Pengaduan Nasabah



Adapun penjelasan singkat mengenai tahapan alur pengaduan nasabah yang selama ini diterapkan oleh Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Seluruh pengaduan nasabah yang diterima dicatat dalam sistem pencatatan pengaduan nasabah bernama CRM@Branch.
2. Setelah pengaduan nasabah diterima, unit terkait melakukan evaluasi pengaduan nasabah berdasarkan alur Proses Penanganan Pengaduan Nasabah sebagai berikut:

Proses Penanganan Pengaduan Nasabah



Pada tahapan ini seluruh pengaduan yang sudah diterima CRM@Branch selanjutnya diteruskan langsung ke unit penyelesaian terkait dan diawasi langsung oleh *Customer Care Group* (CCG) untuk memastikan kepada nasabah bahwa penyelesaian pengaduan akan dilakukan sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang disepakati. Sedangkan, khusus pengaduan yang dilakukan melalui media massa, CCG berkoordinasi dengan *Corporate Secretary Group* dalam memonitor tanggapan pengaduan di media terkait.

Sebagai wujud pelayanan prima yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah, pada tabel berikut dapat dilihat data terkait penyelesaian pengaduan dan keluhan nasabah yang sudah dilakukan oleh Bank Mandiri dalam kurun 2 (dua) tahun terakhir:

Jenis Pengaduan Nasabah	Jumlah Pengaduan 2015	Jumlah Pengaduan 2016
Bunga/ Bagi Hasil/Margin Keuntungan	34	8
Denda/ Penalti	90	31
Biaya Administrasi/ Provisi/ Transaksi	156	81
Kegagalan/ Keterlambatan Transaksi	295.027	209.879
Jumlah Tagihan/ Saldo Rekening	236	11.625
Lain-lain	9.883	5.173
Total	**305.426**	**226.797**
Pengaduan Telah Diselesaikan	**302.722**	**221.760**

Jumlah pengaduan nasabah yang ditangani Bank Mandiri tahun 2016 cenderung turun, hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh inisiatif memperbaiki *root-caused* pengaduan nasabah telah berjalan baik di tahun 2016.

Informasi Produk

Untuk mempermudah edukasi kepada nasabah dalam memahami seluruh produk dan layanan yang dimiliki oleh Bank Mandiri, serta dalam rangka mempermudah pemberian layanan dan akses kepada nasabah, maka Bank Mandiri melakukan sosialisasi mengenai produknya melalui:

- *Website* **www.bankmandiri.co.id**
- *On site* pada kantor cabang terdekat.

Implementasi Kegiatan 2016

Dalam rangka mewujudkan komitmen tinggi untuk melindungi hak-hak nasabah, maka di sepanjang 2016, Bank Mandiri telah menjalankan berbagai program dan kegiatan tanggung jawab sosial di bidang produk dan nasabah. Adapun bentuk implementasi dari kebijakan yang telah dibuat antara lain:

Customer Education

Sebagai langkah edukasi kepada nasabah tentang pengetahuan perbankan dan produk perbankan khususnya nasabah Bank Mandiri, pada tahun 2016 telah dilaksanakan sosialisasi kepada seluruh nasabah Bank Mandiri antara lain:

1. Sosialisasi pada saat nasabah *on site di* kantor cabang
2. Sosialisasi melalui *flyer, brochure, billboard*, televisi, radio, *website*, sosial media, dan media-media periklanan lainnya
3. Pelaksanaan kegiatan edukasi nasabah bertajuk "Mandiri *Ngopi Bareng* Sahabat" di 6 kota dengan keterangan sebagai berikut:

No.	Kota	Jadwal Pelaksanaan	Topik Edukasi	Bentuk Kegiatan
1.	Medan	18 Mei 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Radio*
		19 Mei 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Corporate*
		20 Mei 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Public*
2.	Surabaya	4 Agustus 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Corporate*
		5 Agustus 2016	Keamanan Bertransaksi	*Talkshow Public*
3.	Bandung	10 Agustus 2016	Keamanan Bertransaksi	*Talkshow Radio*
		11 Agustus 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Corporate*
		12 Agustus 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Public*
4.	Denpasar	15 September 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Corporate*
5.	Jakarta	5 Oktober 2016	Keamanan Bertransaksi	*Talkshow Radio*
		6 Oktober 2016	Keamanan Bertransaksi	*Talkshow Public*
		12 Oktober 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Corporate*
		19 Oktober 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Corporate*
6.	Cilegon	21 Oktober 2016	Perencanaan Keuangan	*Talkshow Corporate*

Untuk mengukur efektivitas edukasi yang telah disampaikan, maka dilaksanakan Survey Efektivitas Edukasi 2016. Survey dilakukan terhadap total 662 responden yang merupakan peserta event edukasi "Mandiri Ngopi Bareng Sahabat" dari kota: Medan, Surabaya, Bandung, Denpasar, Jakarta, Cilegon. Pengambilan data survey dilakukan dengan menggunakan *self-completion questionnaire*.

Dengan adanya survey ini, diharapkan edukasi nasabah yang dilakukan Bank Mandiri akan semakin efektif dan efisien.

Survey Kepuasan Nasabah

Untuk mengetahui sudah sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Bank Mandiri di tahun 2016, Bank Mandiri melaksanakan *Customer Satisfaction & Experience Survey* di segmen *retail* dan segmen *wholesale* dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Customer Satisfaction & Experience Survey* segmen *Retail* Bank Mandiri Tahun 2016

Pada *Customer Satisfaction & Experience* (CSX) *Survey* segmen *Retail*, Bank Mandiri bekerja sama dengan PT BDRC Asia untuk mengukur 3 nilai yang menjadi tolak ukur, yaitu:

1. *Customer Satisfaction* (CSAT)
2. *Customer Effort Score* (CES)
3. *Net Promoter Score* (NPS).

Adapun metode *survey* yang digunakan dalam pengukuran yaitu menggunakan CATI (*Computer-Assisted Telephone Interviewing*) dan FGD (*Focus Group Discussion*) dengan jumlah total responden sebanyak 20.671.

Pengukuran CSX pada segmen *retail* mengevaluasi 16 produk Bank Mandiri, *Outlet* Prioritas dan *Business Banking* dengan hasil sebagai berikut:

No	Produk	CSAT	CES	NPS	CSX
1	Tabungan	84	85	78	82
2	Tabungan Bisnis	84	84	77	81
3	Tabungan Mitra Usaha	90	89	82	87
4	Kartu Kredit	85	80	81	82
5	Kredit Tanpa Agunan (KTA)	86	85	83	84
6	Kredit Perumahan Rakyat (KPR)	83	82	82	82
7	Kredit Usaha Mikro (KUM)	92	90	86	89
8	Kredit Serbaguna Mikro (KSM)	84	84	81	83
9	*Internet Banking*	82	82	80	81
10	*Internet Bisnis*	79	79	78	78
11	*Mobile Banking*	87	86	84	85
12	*e-Cash*	84	84	82	83
13	*e-Money*	80	80	83	81
14	Mesin EDC	84	85	77	82
15	Mesin ATM	85	84	81	83
16	Transaksi Valas	83	84	79	82
17	*Outlet* Prioritas	91	-	70	80
18	*Business Banking*	85	-	80	82
	***Overall* Bank Mandiri**	**84**	**83**	**80**	**82**

**Hasil nilai CSX Retail menggunakan pembulatan kebawah*

Nilai *Customer Satisfaction & Experience* (CSX) pada segmen *retail* didapat dari:

CSX = Rata – rata nilai (CSAT + CES + NPS)

Keterangan:
CSAT : *Customer Satisfaction*
CES : *Customer Effort Score*
NPS : *Net Promotor Score*

2. *Customer Satisfaction & Experience Survey* segmen *Wholesale* Bank Mandiri Tahun 2016

Customer Satisfaction & Experience Survey pada segmen *Wholesale* dilakukan dengan pendekatan yang berbeda jika dibandingkan dengan *Customer Satisfaction & Experience Survey* pada segmen *retail*, dimana pada segmen *wholesale* pendekatan pengukuran berdasarkan pada target nasabah yang dituju dengan jumlah responden sebanyak 508 perusahaan.

Bank Mandiri bekerjasama dengan PT IPSOS untuk mengukur tingkat kepuasan nasabah berdasarkan pengalamannya dalam menggunakan produk–produk Bank Mandiri melalui metode *Face to Face Interview* dengan hasil pengukuran sebagai berikut:

PRODUK	Giro	KMK	KI	MCM	Forex	Issuance LC	Penerimaan LC/ SKBDN	Bank Garansi
CSAT	81	81	79	79	83	78	77	83

Secara *overall* Bank Mandiri mengukur tingkat kepuasan nasabah *wholesale* berdasarkan *Customer Satisfaction* (CSAT) dan *Net Promoter Score* (NPS), dengan rumus perhitungan sebagai berikut:

CSX = Rata – rata nilai (CSAT + NPS)

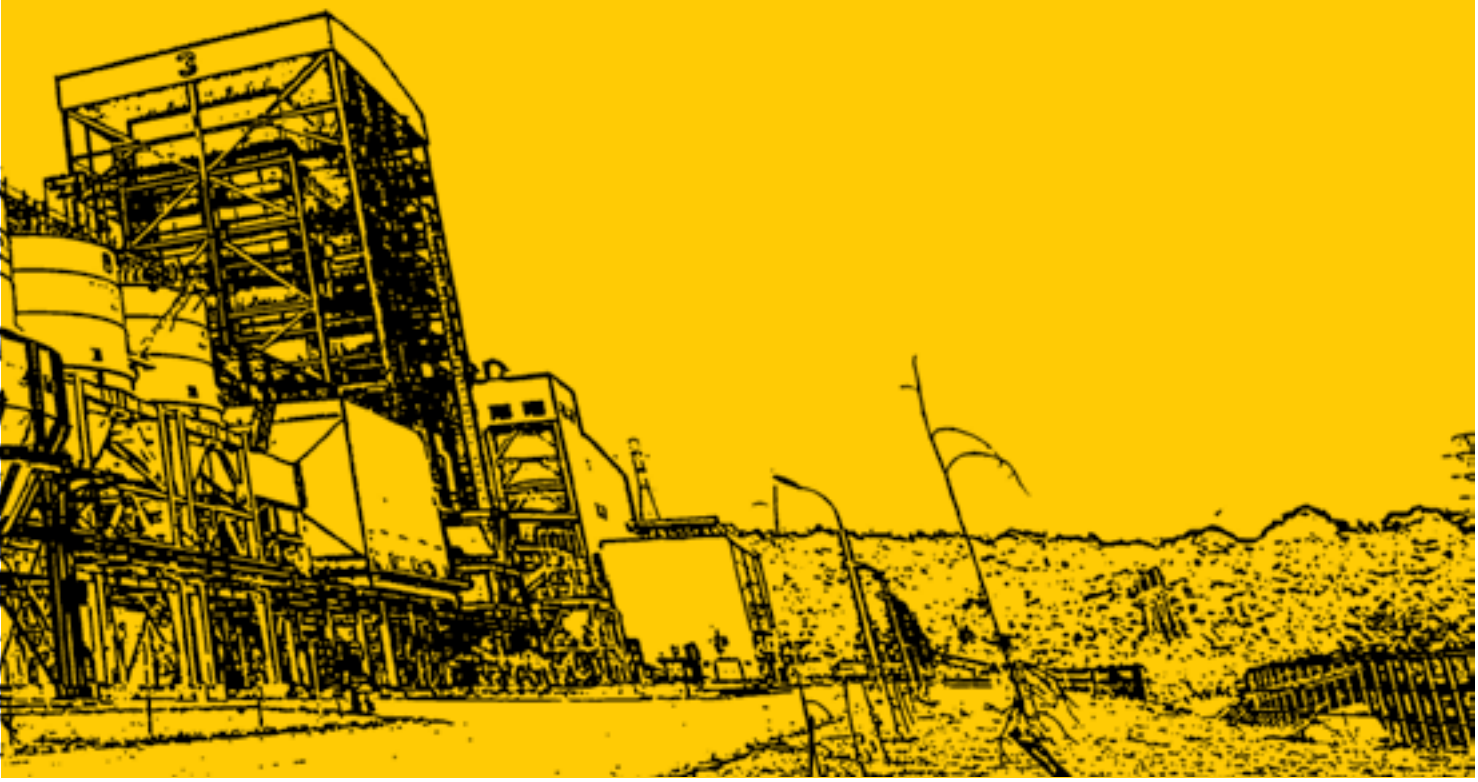
Keterangan:
CSX = *Customer Satisfaction & Experience*
CSAT = *Customer Satisfaction*
NPS = *Net Promotor Score*

Aspek	Nilai
Customer Satisfaction (CSAT)	82
Net Promotor Score (NPS)	81
Customer Sastisfaction & Experience (CSX)	81

**Hasil nilai CSX Wholesale menggunakan pembulatan kebawah*

09

Referensi Silang Kriteria ARA 2016



Referensi Peraturan OJK dan Kriteria *Annual Report Award* 2016

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
I. UMUM			
1	Laporan tahunan disajikan dalam bahasa Indonesia yang baik dan benar dan dianjurkan menyajikan juga dalam bahasa Inggris.		√
2	Laporan tahunan dicetak dengan kualitas yang baik, menggunakan jenis dan ukuran huruf yang mudah dibaca.		√
3	Laporan tahunan ditampilkan di *website* perusahaan dalam format PDF.	Mencakup laporan tahunan terkini dan paling kurang 4 tahun terakhir.	√
4	Laporan tahunan mencantumkan identitas perusahaan dengan jelas wajib dibuat sedemikian rupa sehingga mudah dibaca. Gambar, grafik, tabel dan diagram disajikan dengan mencantumkan judul dan/atau keterangan yang jelas.	Nama perusahaan dan tahun annual report ditampilkan di: 1. Sampul muka; 2. Samping; 3. Sampul belakang; dan 4. Setiap halaman.	√
II. IKHTISAR DATA KEUANGAN PENTING			
1.	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. Pendapatan/ Penjualan 2. Laba (rugi) kotor; 3. Laba (rugi); 4. Jumlah laba (rugi) yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali 5. Total laba (rugi) komprehensif 6. Jumlah laba (rugi) komprehensif yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali 7. Laba (rugi) per saham 8. Jumlah aset 9. Jumlah liabilitas 10. Jumlah ekuitas 11. Jumlah investasi pada entitas asosiasi; 12. Rasio laba (rugi) terhadap jumlah aset 13. Rasio laba (rugi) terhadap ekuitas 14. Rasio laba (rugi) terhadap pendapatan/ penjualan 15. Rasio lancar 16. Rasio liabilitas terhadap ekuitas 17. Rasio liabilitas terhadap jumlah aset 18. Informasi dan rasio keuangan lainnya yang relevan dengan perusahaan dan jenis industrinya.	16-20
2	Laporan tahunan wajib memuat informasi mengenai saham yang diterbitkan untuk setiap masa triwulan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir (jika ada)	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah saham yang beredar 2. Kapitalisasi pasar 3. Harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan 4. Volume perdagangan	21-22
3	Dalam hal terjadi aksi korporasi, seperti pemecahan saham *(stock split)*, penggabungan saham *(reverse stock)*, dividen saham, saham bonus, dan penurunan nilai nominal saham, maka informasi harga saham sebagaimana dimaksud dalam angka 2), wajib ditambahkan informasi memuat antara lain:	1. Tanggal pelaksanaan aksi korporasi 2. Rasio *stock split, reverse stock*, dividen saham, saham bonus, dan penurunan nilai saham 3. Jumlah saham beredar sebelum dan sesudah aksi korporasi 4. Harga saham sebelum dan sesudah aksi korporasi	23-24

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
	Dalam hal perdagangan saham perusahaan dihentikan sementara (*suspension*) dan atau penghapusan catatan saham (*delisting*) dalam tahun buku, maka laporan tahunan wajib memuat penjelasan mengenai alasan penghentian sementara tersebut		-
	Dalam hal penghentian sementara sebagaimana dimaksud dalam angka 4) masih berlangsung hingga tanggal penerbitan laporan tahunan, maka Emiten atau Perusahaan Publik wajib menjelaskan pula tindakan - tindakan yang dilakukan perusahaan untuk menyelesaikan masalah tersebut		-
III. LAPORAN KEPADA PEMEGANG SAHAM			
1.	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. Penilaian atas kinerja komite-komite yang berada dibawah Dewan Komisaris;dan 4. Perubahan komposisi Dewan Komisaris dan alasan perubahannya (jika ada); 5. Frekuensi dan cara pemberian nasihat kepada anggota Direksi.	32-37
2.	Laporan Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Analisis atas kinerja perusahaan, yang mencakup antara lain strategi dan kebijakan strategis, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan, dan kendala-kendala yang dihadapi perusahaan; 2. Analisis tentang prospek usaha; 3. Penerapan tata kelola perusahaan; 4. Penilaian atas kinerja komite-komite yang berada di bawah Direksi (jika ada); dan 5. Perubahan komposisi anggota Direksi dan alasan perubahannya (jika ada).	38-45
3.	Tanda tangan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Tanda tangan dituangkan pada lembara 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.	47

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
IV. PROFIL PERUSAHAAN			
1.	Profil Perusahaan	Memuat antara lain: Nama dan alamat, kode pos, no. Telp, no. Fax, email, dan website perusahaan dan/atau kantor cabang atau kantor perwakilan, yang memungkinkan masyarakat dapat memperoleh informasi mengenai perusahaan	50
2	Riwayat singkat perusahaan	Mencakup antara lain: Tanggal/tahun pendirian, nama, dan perubahan nama perusahaan (jika ada). Catatan: apabila perusahaan tidak pernah melakukan perubahan nama, agar diungkapkan	52-55
3	Kegiatan Usaha	Mencakup antara lain: 1. Kegiatan usaha perusahaan menurut anggaran dasar terakhir; 2. Kegiatan usaha yang dijalankan; dan 3. Produk dan/atau jasa yang dihasilkan.	57-60
4	Struktur Organisasi	Struktur Organisasi perusahaan dalam bentuk bagan meliputi nama dan jabatan paling kurang sampai dengan struktur satu tingkat di bawah Direksi	64-65
5	Visi dan Misi Perusahaan	Uraian mengenai antara lain: 1. Visi dan Misi; dan 2. Keterangan bahwa visi dan misi tersebut telah disetujui oleh Direksi/Dewan Komisaris. 3. Pernyataan mengenai budaya perusahaan (corporate culture) yang dimiliki perusahaan.	66-69
6	Identitas Dewan Komisaris	Uraian meliputi antara lain: antara lain: 1. Nama; 2. Foto terbaru; 3. Usia; 4. Kewarganegaraan; 5. Riwayat jabatan,dasar hukum penunjukan yang bukan merupakan Komisaris Independen, dasar hukum penunjukkan pertama kali yang merupakan Komisaris Independen , rangkap jabatan dam pengalaman kerja yang dimiliki pada Emiten atau Perusahaan Publik, sebagaimana dicantumkan dalam berita acara keputusan RUPS 6. Domisili; 7. Riwayat pendidikan 8. Penjelasan singkat mengenai jenis pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Dewan Komisaris yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada) 9. Pengungkapan hubungan afiliasi dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya, serta pemegang saham (jika ada) 10. Riwayat penunjukkan sebagai anggota Dewan Komisaris di Perusahaan.	72-75, 272-273, 278
7	Identitas Direksi	Uraian meliputi antara lain: 1. Nama dan uraian singkat tentang tugas dan fungsi yang dilaksanakan 2. Foto terbaru; 3. Usia; 4. Kewarganegaraan; 5. Riwayat jabatan, rangkap jabatan, pengalaman kerja yang dimiliki, dan dasar hukum penunjukkan pertama kali pada Emiten atau Perusahaan Publik, sebagaimana dicantumkan dalam berita acara keputusan RUPS 6. Domisili; 7. Riwayat pendidikan 8. Penjelasan singkat mengenai jenis pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Direksi yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada) 9. Pengungkapan hubungan afiliasi dengan anggota Direksi lainnya dan pemegang saham (jika ada) 10. Riwayat penunjukkan sebagai anggota Dewan Komisaris di Perusahaan.	78-83, 272-273, 282-286, 296
8	Perubahan susunan Dewan Komisaris dan/ atau Direksi yang terjadi setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian laporan tahunan sebagaimana dimaksud dalam angka 1 huruf a, maka susunan yang dicantumkan dalam laporan tahunan adalah susunan Dewan Komisaris dan/atau Direksi yang terakhir dan sebelumnya		268-269, 286-287

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
9	Jumlah karyawan (komparatif 2 tahun) dan deskripsi pengembangan kompetensinya (misal: aspek pendidikan dan pelatihan karyawan)	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. Jumlah karyawan berdasarkan usia; 5. Deskripsi dan data pengembangan kompetensi karyawan yang telah dilakukan dengan mencerminkan adanya persamaan kesempatan kepada seluruh karyawan; dan 6. Biaya yang telah dikeluarkan.	88-91
10	Uraian tentang nama pemegang saham dan persentase kepemilikannya pada akhir tahun buku.	Uraian meliputi antara lain: 1. Nama pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham; 2. Nama Direktur dan Komisaris yang memiliki saham; 3. Kelompok pemegang saham masyarakat dengan kepemilikan saham masing-masing kurang dari 5% dan persentase kepemilikannya 4. Informasi mengenai 20 pemegang saham terbesar	92-95
11	Jumlah pemegang saham dan persentase kepemilikan per akhir tahun buku berdasarkan klasifikasi: a) kepemilikan institusi lokal; b) kepemilikan institusi asing; c) kepemilikan individu lokal; dan d) kepemilikan individu asing;		92-93
12	Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali Emiten atau Perusahaan Publik, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu, yang disajikan dalam bentuk skema atau diagram		92
13	Entitas anak dan/atau entitas asosiasi	Memuat antara lain: 1. Nama entitas anak dan/atau asosiasi; 2. Persentase kepemilikan saham; 3. Keterangan tentang bidang usaha entitas anak dan/atau asosiasi; total aset dan 4. Keterangan status operasi entitas anak dan/atau asosiasi (telah beroperasi atau belum beroperasi). 5. Informasi mengenai alamat Entitas Anak	96-100
14	Struktur Group perusahaan	Struktur Group perusahaan dalam bentuk bagan yang menggambarkan entitas anak, entitas asosiasi, joint venture, dan special purpose vehicle (SPV)	86-87
15	Kronologis pencatatan saham	Mencakup antara lain: 1. Kronologis pencatatan saham; 2. Jenis tindakan korporasi (corporate action) yang menyebabkan perubahan jumlah saham; 3. Perubahan jumlah saham, nilai nominal dari awal pencatatan sampai dengan akhir tahun buku: dan 4. Nama bursa dimana saham perusahaan dicatatkan.	101
16	Kronologis pencatatan efek lainnya;	Mencakup antara lain: 1. Kronologis pencatatan efek lainnya; 2. Nama efek, tahun penerbitan, tanggal jatuh tempo, nilai penawaran; 3. Jenis tindakan korporasi (corporate action) yang menyebabkan perubahan jumlah efek lainnya; 4. Perubahan jumlah efek lainnya dari awal pencatatan sampai dengan akhir tahun buku: dan 5. Nama bursa dimana efek lainnya dicatatkan; dan 6. Peringkat efek.	101
17	Nama dan alamat lembaga dan/atau profesi penunjang pasar modal	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan alamat BAE/pihak yang mengadministrasikan saham perusahaan; 2. Nama dan alamat Kantor Akuntan Publik; dan 3. Nama dan alamat pemeringkat efek, jasa yang diberikan, komisi (fee) dan periode penugasan.	51
18	Penghargaan yang diterima dalam tahun buku terakhir dan/atau sertifikasi yang masih berlaku dalam tahun buku terakhir yang berskala nasional maupun internasional	Informasi memuat antara lain: 1. Nama penghargaan dan/atau sertifikasi; 2. Tahun perolehan; 3. Badan pemberi penghargaan dan/atau sertifikat; dan 4. Masa berlaku (untuk sertifikasi).	102-105

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
19	Nama dan alamat entitas anak dan atau kantor cabang atau kantor perwakilan (jika ada)	Memuat antara lain: 1. Nama dan alamat entitas anak; dan 2. Nama dan alamat kantor cabang/perwakilan. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak/ cabang/perwakilan, agar diungkapkan	96, 106-107
20	Informasi pada *Website* Perusahaan	Meliputi paling kurang: 1. Informasi pemegang saham sampai dengan pemilik akhir individu; 1. Struktur Group perusahaan (jika ada); 2. Analisis kinerja keuangan; 3. Laporan keuangan tahunan (5 tahun terakhir); dan 4. Profil Dewan Komisaris dan Direksi.	107
V. ANALISIS DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN PERUSAHAAN			
1	Tinjauan operasi per segmen usaha	Memuat uraian mengenai: 1. Produksi/kegiatan usaha; dan 2. Proses, peningkatan/penurunan kapasitas produksi dan perkembangannya; 3. Penjualan/pendapatan usaha; dan 4. Profitabilitas.	113-126
2	Uraian atas kinerja keuangan perusahaan	Analisis kinerja keuangan yang mencakup perbandingan antara kinerja keuangan tahun bersangkutan dengan tahun sebelumnya dan penyebab kenaikan/penurunan (dalam bentuk narasi dan table), dan dampak perubahannya, 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 dan laba (rugi), pendapatan komprehensif lain dan total laba (rugi) komprehensif; dan 5. Arus kas.	126-138
3	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.	139-141
4	Bahasan tentang struktur modal (capital structure) dan kebijakan manajemen atas struktur modal (capital structure policy)	Penjelasan atas: 1. Struktur modal (*capital structure*); dan 2. Kebijakan manajemen atas struktur modal (*capital structure policies*) dan dasar pemilihan kebijakan tersebut.	141-142
5	Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal	Paling sedikit meliputi: 1. Tujuan dari ikatan tersebut; 2. Sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan tersebut; 3. Mata uang yang menjadi denominasi; dan 4. Langkah yang direncanakan Emiten atau Perusahaan Publik untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait; Catatan: apabila tidak terdapat ikatan yang material untuk investasi barang modal, agar diungkapkan.	203
6	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.	203

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
7	Informasi perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), dan target atau proyeksi yang ingin dcapai untuk satu tahun mendatang mengenai pendapatan, laba, struktur permodalan, kebijakan dividen atau 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 satu tahun mendatang.	219
8	Informasi dan fakta material yang terjadi setalah tanggal pelaporan akuntan	Uraian kejadian penting setelah tanggal pelaporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang. Catatan: apabila tidak ada kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan, agar diungkapkan	203
9	Uraian tentang prospek usaha perusahaan	Uraian mengenai prospek perusahaan dikaitkan dengan industry dan ekonomi secara umum disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya	219-220
10	Uraian tentang aspek pemasaran	Uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan/atau jasa perusahaan, antara lain strategi pemasaran dan pangsa pasar	
11	Uraian mengenai kebijakan deviden dan jumlah deviden kas per saham dan jumlah deviden per tahun yang diumumkan atau dibayar selama 2 (dua) tahun buku terakhir	Memuat uraian mengenai: 1. Kebijakan pembagian deviden; 2. Total deviden yang dibagikan; 3. Jumlah deviden kas per saham; 4. Payout ratio; dan 5. Tanggal pengumuman dan pembayaran deviden kas untuk masing-masing tahun. Catatan: apabila tidak ada pembagian deviden, agar diungkapkan alasannya	203-204
12	Program kepemilikan saham oleh karyawan dan/ atau manajemen yang dilaksanakan perusahaan (ESOP/MSOP)	Memuat uraian mengenai: 1. Jumlah saham ESOP/MSOP dan realisasinya; 2. Jangka waktu; 3. Persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan 4. Harga exercise. Catatan: apabila tidak memiliki program dimaksud, agar diungkapkan	25
13	Realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum (dalam hal perusahaan masih diwajibkan menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana)	Memuat uraian mengenai: 1. Total perolehan dana; 2. Rencana penggunaan dana; 3. Rincian penggunaan dana; 4. Saldo dana; dan 5. Tanggal persetujuan RUPS atas perubahan penggunaan dana (jika ada).	24
14	Informasi mengenai investasi, ekspansi, divestasi, penggabungan/peleburan usaha,akuisisi atau restrukturisasi utang/ modal	Memuat uraian mengenai: 1. Tanggal, objek dan nama pihak yang melakukan transaksi; 2. Tujuan dilakukannya transaksi; 3. Nilai transaksi atau jumlah yang direstrukturisasi; dan 4. Sumber dana. Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan	205
15	Informasi transaksi material yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi	Memuat uraian mengenai: 1. Nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi; 2. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi; 3. Alasan dilakukan transaksi; 4. Realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir; 5. Kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme review atas transaksi; dan 6. Pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait. Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan	208, 402
16	Uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap perusahaan	Uraian memuat antara lain: perubahan perundang-undangan dan dampaknya terhadap perusahaan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan, agar diungkapkan	206-207

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
17	Uraian mengenai perubahan kebijakan akuntansi yang diterapkan perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: perubahan kebijakan akuntansi, alasan dan dampaknya terhadap laporan keuangan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi, agar diungkapkan	207-208
18	Informasi kelangsungan usaha	Pengungkapan informasi mengenai: 1. Hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir; 2. Assessment manajemen atas hal-hal pada angka 1; dan 3. Asumsi yang digunakan manajemen dalam melakukan assessment. Catatan: apabila tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan asumsi yang mendasari manajemen dalam meyakini bahwa tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku.	221
VI. GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)			
1	Dewan Komisaris	Uraian memuat antara lain: 1. Uraian tanggung jawab Dewan Komisaris; 2. Pengungkapan prosedur penetapan remunerasi; 3. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Dewan Komisaris ; 4. Kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran Dewan Komisaris dalam pertemuan (termasuk rapat bersama Direksi); 5. Program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Dewan Komisaris atau program orientasi bagi Komisaris baru; 6. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris); 7. Kebijakan Emiten atau Perusahaan Publik tentang penilaian terhadap kinerja anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dan pelaksanaannya, paling sedikit meliputi: a. Prosedur pelaksanaan penilaian kinerja; b. kriteria yang digunakan; dan c. pihak yang melakukan penilaian; d. penilaian terhadap kinerja komite yang mendukung 8. penilaian terhadap kinerja komite yang mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris.	266-279
2	Informasi mengenai Komisaris Independen	Meliputi antara lain: 1. Kriteria penentuan Komisaris Independen; dan 2. Pernyataan tentang independensi masing-masing Komisaris Independen.	272
3	Direksi	Uraian memuat antara lain: 1. Ruang lingkup pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi; 2. Frekuensi pertemuan dan Tingkat kehadiran anggota Direksi dalam pertemuan Direksi; 3. Frekuensi pertemuan dan Tingkat kehadiran anggota Direksi dalam pertemuan gabungan Direksi; 4. Program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Direksi atau program orientasi bagi Direksi baru; 5. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Direksi); dan 6. Kebijakan mengenai suksesi Direksi.	280-305, 322
4	Assessment terhadap Dewan Komisaris dan Direksi	Mencakup antara lain: 1. Prosedur pelaksanaan assessment atas kinerja Dewan Komisaris dan Direksi; 2. Kriteria yang digunakan dalam assessment atas kinerja Dewan Komisaris dan Direksi; 3. Pihak yang melakukan assessment.	279, 298-300
5	Uraian mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi	Mencakup antara lain: 1. Pengungkapan prosedur penetapan remunerasi; 2. Struktur remunerasi yang menunjukkan jenis dan jumlah imbalan jangka pendek, pasca kerja, dan/atau jangka panjang lainnya untuk setiap anggota Dewan Komisaris. 3. Struktur remunerasi yang menunjukkan jenis dan jumlah imbalan jangka pendek, pasca kerja, dan/atau jangka panjang lainnya untuk setiap anggota Direksi. 4. Pengungkapan indikator untuk penetapan remunerasi Direksi.	302-305

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
6	Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat Dewan Komisaris, rapat Direksi, dan rapat gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi	Informasi memuat antara lain: 1. Tanggal Rapat; 2. Peserta Rapat; dan 3. Agenda Rapat. untuk masing-masing rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan rapat gabungan.	274-276, 289-295
7	Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu	Dalam bentuk skema atau diagram, kecuali untuk BUMN yang dimiliki sepenuhnya oleh pemerintah	92
8	Pengungkapan hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris dan Pegang Sahm Utama dan/atau pengendali	Mencakup antara lain: 1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya; 2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris; 3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali; 4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya;dan 5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali. Catatan: apabila tidak mempunyai hubungan afiliasi dimaksud, agar diungkapkan.	273
9	Komite Audit	Mencakup antara lain: 1. Nama,usia , kewarganegaraan dan jabatan anggota Komite Audit; 2. Riwayat pendidikan ; 3. Riwayat jabatan, meliputi informasi: a. Dasar hukum penunjukan sebagai anggota komite; b. Rangkap jabatan, baik sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan c. Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; 4. periode dan masa jabatan anggota Komite Audit; 5. Independensi anggota Komite Audit; 6. Uraian tugas dan tanggung jawab Komite Audit; 7. Laporan singkat pelaksanaan kegiatan anggota Komite Audit; 8. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran anggota Komite Audit; 9. Pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada).	306-311
10	Komite/ Fungsi Nominasi dan Remunerasi	Mencakup antara lain: 1. Nama, usia, kewarganegaraan, jabatan, riwayat hidup singkat anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 2. Riwayat pendidikan; 3. Riwayat jabatan, meliputi informasi: a. Dasar hukum penunjukan sebagai anggota komite; b. Rangkap jabatan, baik sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan c. Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; 4. Periode dan masa jabatan anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 5. Independensi anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 6. Uraian tugas dan tanggung jawab; 7. Pernyataan independensi komite;Uraian pelaksanaan kegiatan anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 8. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 9. Pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada); 10. Pernyataan adanya pedoman komite/fungsi nominasi dan/atau remunerasi; dan 11. Kebijakan mengenai suksesi Direksi.	318-322

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
11	Komite-komite lain di bawah Dewan Komisaris yang dimiliki oleh perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, usia, kewarganegaraan dan jabatannya dalam keanggotaan komite; 2. Riwayat pendidikan; 3. Riwayat jabatan, meliputi informasi: a. Dasar hukum penunjukan sebagai anggota komite; b. Rangkap jabatan, baik sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau anggotakomite serta jabatan lainnya (jika ada); dan c. Pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau PerusahaanPublik; 4. Periode dan masa jabatan anggota komite; 5. Uraian tugas dan tanggung jawab; 6. Pernyataan bahwa telah memiliki pedoman atau piagam (charter) komite; 7. Pernyataan independensi komite; 8. Kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat komite dan tingkat kehadiran anggota komite dalamrapat tersebut; 9. pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalamtahun buku (jika ada); dan 10. Uraian singkat pelaksanaan kegiatan komite pada tahun Buku.	312-318, 323-326
12	Uraian tugas dan Fungsi Sekretaris Perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, domisili dan riwayat jabatan singkat sekretaris perusahaan, meliputi dasar hukum penunjukan sebagai sekretaris perusahaan dan pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun diluar perusahaan; 2. Riwayat pendidikan; 3. Uraian pelaksanaan tugas sekretaris perusahaan; dan 4. Program pelatihan dalam rangka mengembangkan kompetensi sekretaris perusahaan.	354-355
13	Uraian mengenai Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tahun sebelumnya	Mencakup antara lain: 1. Keputusan RUPS tahun buku dan tahun sebelumnya; 2. Realisasi hasil RUPS pada tahun buku; dan 3. Alasan dalam hal terdapat keputusan RUPS yang belum direalisasikan.	254-265
14	Uraian mengenai unit audit internal	Mencakup antara lain: 1. Nama ketua unit audit internal; 2. Riwayat jabatan meliputi dasar hukum penunjukan sebagai kepala Unit Audit Internal dan pengalaman kerja berserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar perusahaan; 3. Jumlah pegawai (auditor internal) pada unit audit internal; 4. Kualifikasi atau sertifikasi sebagai profesi audit internal; 5. Pendidikan dan pelatihan yang diikuti dalam tahun buku; 6. Kedudukan unit audit internal dalam struktur perusahaan; 7. Uraian tugas dan tanggung jawab; 8. Pernyataan telah memiliki pedoman (charter) Unit Audit Internal; 9. Laporan singkat pelaksanaan kegiatan unit audit internal; dan 10. Pihak yang mengangkat/memberhentikan ketua unit audit internal.	356-363
15	Akuntan Publik	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah periode akuntan publik telah melakukan audit laporan keuangan tahunan; 2. Jumlah periode Kantor Akuntan Publik telah melakukan audit laporan keuangan tahunan; 3. Besarnya fee untuk masing-masing jenis jasa yang diberikan oleh akuntan publik; dan 4. Jasa lain yang diberikan akuntan selain jasa audit laporan keuangan tahunan. Catatan: apabila tidak ada jasa lain dimaksud, agar diungkapkan	364-365
16	Uraian mengenai manajemen risiko perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan mengenai sistem manajemen risiko yang diterapkan perusahaan; 2. Penjelasan mengenai evaluasi yang dilakukan atas efektivitas sistem manajemen risiko; 3. Penjelasan mengenai risiko-risiko yang dihadapi perusahaan; dan 4. Upaya untuk mengelola risiko tersebut.	143-202, 366-371

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
17	Uraian mengenai sistem pengendalian intern	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan singkat mengenai sistem pengendalian intern, antara lain mencakup pengendalian keuangan dan operasional serta kepatuhan terhadap peraturan perundangan lainnya; 2. Penjelasan kesesuaian system pengendalian intern dengan kerangka yang diakui secara internasional (COSO – internal control framework); dan 3. Penjelasan mengenai evaluasi yang dilakukan atas efektivitas sistem pengendalian intern.	372-373
18	Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan lingkungan hidup	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Kebijakan yang ditetapkan manajemen; 2. Kegiatan yang dilakukan terkait program lingkungan hidup yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan, seperti penggunaan material dan energy yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang, sistem pengolahan limbah perusahaan, mekanisme pengaduan masalah lingkungan; 3. Biaya yang dikeluarkan; 4. Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki.	434-435
19	Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Kebijakan yang ditetapkan manajemen; dan 2. Kegiatan yang dilakukan terkait praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, seperti kesetaraan gender dan kesempatan kerja, sarana dan keselamatan kerja, tingkat turnover karyawan, tingkat kecelakaan kerja, pendidikan atau pelatihan, remunerasi, mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan, dan lain-lain. 3. Biaya yang dikeluarkan;	436-438
20	Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan pengembangan sosial dan kemasyarakatan	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Kebijakan yang ditetapkan manajemen; 2. Kegiatan yang dilakukan; terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan, seperti penggunaan tenaga kerja lokal, pemberdayaan masyarakat sekitar perusahaan, pemberian edukasi, perbaikan sarana dan prasarana sosial, bentuk donasi lainnya, dan lain-lain 3. Biaya yang dikeluarkan;	439-442
21	Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan tanggung jawab kepada konsumen	Mencakup antara lain: 1. Kebijakan yang ditetapkan manajemen; dan 2. Kegiatan yang dilakukan; terkait tanggung jawab produk, seperti kesehatan dan keselamatan konsumen, informasi produk dan jasa, sarana, jumlah dan penanggulangan atas pengaduan konsumen, dan lain-lain.	443-447
22	Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang menjabat pada periode laporan tahunan	Mencakup antara lain: 1. Pokok perkara/gugatan; 2. Status penyelesaian perkara/gugatan; 3. Pengaruhnya terhadap kondisi perusahaan; dan 4. Sanksi administrasi yang dikenakan kepada Entitas, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, oleh otoritas terkait (pasar modal, perbankan dan lainnya) pada tahun buku terakhir (atau terdapat pernyataan bahwa tidak dikenakan sanksi administrasi). Catatan: dalam hal tidak berperkara, agar diungkapkan	394
23	Akses informasi dan data perusahaan	Uraian mengenai tersedianya akses informasi dan data perusahaan kepada publik, misalnya melalui website (dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris), media massa, mailing list, buletin, pertemuan dengan analis, dan sebagainya	395-402
24	Bahasan mengenai kode etik	Memuat uraian antara lain: 1. Isi dan pokok-pokok kode etik; 2. Pengungkapan bahwa kode etik berlaku bagi seluruh level organisasi; 3. Penyebarluasan kode etik; 4. Upaya penegakan dan sanksi pelanggaran kode etik; dan 5. Pernyataan mengenai budaya perusahaan (corporate culture) atau nilai perusahaan yang dimiliki perusahaan. Catatan: Apabila tidak ada pelanggaran kode etik, agar diungkapkan	383-386

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
25	Pengungkapan mengenai *whistleblowing system*	Memuat uraian tentang mekanisme whistleblowing system antara lain: 1. Penyampaian laporan pelanggaran; 2. Perlindungan bagi whistleblower; 3. Penanganan pengaduan; 4. Pihak yang mengelola pengaduan; dan 5. Jumlah pengaduan yang masuk dan diproses pada tahun buku terakhir serta tindak lanjutnya. Catatan: apabila tidak ada pengaduan yang diterima, agar diungkapkan.	392-393
26	Kebijakan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi	Uraian kebijakan 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.	269-270, 281-282
27	Penerapan atas Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka bagi Emiten yang menerbitkan Efek Bersifat Ekuitas atau Perusahaan Publik	Memuat uraian antara lain: 1. Pernyataan mengenai rekomendasi yang telah dilaksanakan; dan/atau 2. Penjelasan atas rekomendasi yang belum dilaksanakan, disertai alasan dan alternatif pelaksanaannya (jika ada).	417-423
VII. INFORMASI KEUANGAN			
1	Surat Pernyataan Direksi dan/atau Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan	Kesesuaian dengan peraturan terkait tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan	Laporan Keuangan Konsolidasian i
2	Opini auditor independen atas laporan keuangan		Laporan Keuangan Konsolidasian iii-iv
3	Deskripsi Auditor Independen di Opini	Deskripsi memuat tentang: 1. Nama & tanda tangan; 2. Tanggal Laporan Audit; dan 3. Nomor ijin KAP dan nomor ijin Akuntan Publik.	Laporan Keuangan Konsolidasian iv
4	Laporan keuangan yang lengkap	Memuat secara lengkap unsur-unsur laporan keuangan: 1. Laporan posisi keuangan (neraca); 2. Laporan laba rugi komprehensif; 3. Laporan perubahan ekuitas; 4. Laporan arus kas; 5. Catatan atas laporan keuangan; dan 6. Laporan posisi keuangan pada awal periode komparatif yang disajikan ketika entitas menerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau membuat penyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entitas mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya (jika relevan).	Laporan Keuangan Konsolidasian 1-287 Lampiran 1-4
5	Perbandingan tingkat profitabilitas	Perbandingan laba (rugi) tahun berjalan dengan tahun sebelumnya	Laporan Keuangan Konsolidasian 9-11
6	Laporan Arus Kas	Memenuhi ketentuan sebagai berikut: 1. Pengelompokan dalam tiga kategori aktivitas: operasi, investasi, dan pendanaan; 2. Penggunaan metode langsung (direct method) untuk melaporkan arus kas dari aktivitas operasi; 3. Pemisahan penyajian antara penerimaan kas dan atau pengeluaran kas selama tahun berjalan pada aktivitas operasi, investasi dan pendanaan; dan 4. Pengungkapan transaksi non kas harus dicantumkan dalam catatan atas laporan keuangan.	Laporan Keuangan Konsolidasian 14-16
7	Ikhtisar Kebijakan Akuntansi	Meliputi sekurang-kurangnya: 1. Pernyataan kepatuhan terhadap SAK; 2. Dasar pengukuran dan penyusunan laporan keuangan; 3. Pengakuan pendapatan dan beban; 4. Imbalan kerja; dan 5. Instrumen Keuangan.	Laporan Keuangan Konsolidasian 37-77
8	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.	Laporan Keuangan Konsolidasian 206-218

No.	Kriteria	Penjelasan	Halaman
9	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; 4. Ttangguhan 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.	Laporan Keuangan Konsolidasian 152-158
10	Pengungkapan yang berhubungan dengan aset tetap	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 4. Rekonsiliasi jumlah tercatat bruto dan akumulasi penyusutan aset tetap pada awal dan akhir periode dengan menunjukkan: penambahan, pengurangan dan reklasifikasi.	Laporan Keuangan Konsolidasian 63-65, 126-131
11	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.	Laporan Keuangan Konsolidasian 77, 218-223
12	Pengungkapan yang berhubungan dengan Instrumen Keuangan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Persyaratan, kondisi dan kebijakan akuntansi untuk setiap kelompok instrumen keuangan; 2. Klasifikasi instrumen keuangan; 3. Nilai wajar tiap kelompok instrumen keuangan; 4. Tujuan dan kebijakan manajemen risiko; 5. Penjelasan risiko yang terkait dengan instrumen keuangan: 6. Risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas; dan 7. Analisis risiko yang terkait dengan instrumen keuangan secara kuantitatif.	Laporan Keuangan Konsolidasian 38-52
13	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.	Laporan Keuangan Konsolidasian 37
VIII. TANDA TANGAN ANGGOTA DIREKSI DAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS			
1	Tanda tangan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Tanda tangan dituangkan pada lembaran tersendiri; 2. Pernyataan bahwa Direksi dan Dewan Komisaris 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 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.	47

10 Laporan Keuangan Konsolidasian

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
dan entitas anak

Laporan keuangan konsolidasian
tanggal 31 Desember 2016 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 2016
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Plaza Mandiri
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36 - 38
Jakarta 12190, Indonesia
Tel. (62-21) 526 5045, 526 5095
Fax. (62-21) 527 4477, 527 5577
www.bankmandiri.co.id

Kami yang bertandatangan di bawah ini:

1.	Nama	:	Kartika Wirjoatmodjo
	Alamat Kantor	:	Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190
	Alamat Domisili sesuai KTP	:	Jl. Duren Tiga Selatan No.14 RT. 004 RW. 002 Kelurahan Duren Tiga, Kecamatan Pancoran Kotamadya Jakarta Selatan
	Nomor Telepon	:	021 – 5245653
	Jabatan	:	Direktur Utama
2.	Nama	:	Pahala N. Mansury
	Alamat Kantor	:	Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190
	Alamat Domisili sesuai KTP	:	Jl. Empu Sendok No. 23 RT. 008 RW. 003 Kelurahan Selong, Kecamatan Kebayoran Baru, Kotamadya Jakarta Selatan
	Nomor Telepon	:	021 – 5245577
	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 di Indonesia;
3. a. Semua informasi dalam Laporan Keuangan Konsolidasian Bank dan Entitas Anak telah dimuat secara lengkap dan benar;
   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 intern dalam Bank dan Entitas Anak.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 30 Januari 2017

METERAI TEMPEL
43851AEF013508261
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Kartika Wirjoatmodjo	**Pahala N. Mansury**
Direktur Utama	Direktur

FM CO

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
TANGGAL 31 DESEMBER 2016 DAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL TERSEBUT
BESERTA LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

Daftar Isi

Halaman

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 - 287

Informasi Keuangan Entitas Induk

- Laporan Posisi Keuangan Entitas Induk ..... Lampiran 1
- Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Entitas Induk ..... Lampiran 2
- Laporan Perubahan Ekuitas Entitas Induk ..... Lampiran 3
- Laporan Arus Kas Entitas Induk ..... Lampiran 4

****

EY
Building a better working world

Purwantono, Sungkoro & Surja

Indonesia Stock Exchange Building
Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia

Tel : +62 21 5289 5000
Fax: +62 21 5289 4100
ey.com/id

Laporan Auditor Independen

Laporan No. RPC-2941/PSS/2017

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 2016, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan

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

Tanggung jawab auditor

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

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

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

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Laporan No. RPC-2941/PSS/2017 (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 2016, 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 2016 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) di atas, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2016, 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 tersebut di atas, disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian dari laporan keuangan konsolidasian tersebut di atas 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 tersebut di atas. Informasi Keuangan Entitas Induk telah menjadi objek prosedur audit yang diterapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian tersebut di atas 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 tersebut di atas secara keseluruhan.

Purwantono, Sungkoro & Surja

Danil Setiadi Handaja, CPA
Registrasi Akuntan Publik No. AP.1008

30 Januari 2017

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
ASET			
Kas	2c,2g,61.B.(viii)	22.906.775	25.109.124
Giro pada Bank Indonesia	2c,2g,2h,4	52.484.974	56.314.316
Giro pada bank lain	2c,2f,2g,2h,5		
Pihak berelasi	55	25.861	24.515
Pihak ketiga		10.337.353	10.131.111
		10.363.214	10.155.626
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(3.049)	(3.412)
Jumlah - bersih		10.360.165	10.152.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	2c,2f,2i,6		
Pihak berelasi	55	1.725.571	1.991.278
Pihak ketiga		71.974.664	35.396.345
		73.700.235	37.387.623
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(83.308)	(66.760)
Jumlah - bersih		73.616.927	37.320.863
Efek-efek	2c,2f,2j,7		
Pihak berelasi	55	18.571.548	16.516.404
Pihak ketiga		38.250.931	27.787.131
		56.822.479	44.303.535
Dikurangi: Diskonto/premium yang belum diamortisasi, kerugian/keuntungan - bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai		(270.836)	(661.971)
Jumlah - bersih		56.551.643	43.641.564
Obligasi pemerintah - bersih - pihak berelasi	2c,2f,2k,8,55	98.933.278	103.869.361
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	2c,2f,2l,9		
Pihak berelasi	55	5.934.300	7.051.775
Pihak ketiga		9.989.818	7.860.738
		15.924.118	14.912.513
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(1.756.847)	(1.727.747)
Jumlah - bersih		14.167.271	13.184.766

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
ASET (lanjutan)			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2c,2m,10		
Pihak ketiga		5.054.488	676.900
Tagihan derivatif	2c,2f,2n,11		
Pihak berelasi	55	3.660	32.152
Pihak ketiga		235.600	668.732
Jumlah		239.260	700.884
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah	2c,2f,2o,12		
Pihak berelasi	55	100.201.483	75.405.807
Pihak ketiga		549.121.470	511.269.630
		649.322.953	586.675.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(32.616.760)	(22.281.842)
Jumlah - bersih		616.706.193	564.393.595
Piutang pembiayaan konsumen	2c,2f,2p,13		
Pihak berelasi	55	10.532	5.886
Pihak ketiga		11.844.684	8.172.177
		11.855.216	8.178.063
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(323.378)	(270.614)
Jumlah - bersih		11.531.838	7.907.449
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2c,2q,14		
Pihak ketiga		834.483	604.150
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(4.538)	(5.791)
Jumlah - bersih		829.945	598.359

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
ASET (lanjutan)			
Tagihan akseptasi	2c,2f,2u,15		
Pihak berelasi	55	415.848	409.880
Pihak ketiga		14.373.396	10.921.393
		14.789.244	11.331.273
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(241.041)	(107.030)
Jumlah - bersih		14.548.203	11.224.243
Penyertaan saham	2s,16		
Pihak berelasi	55	50.331	50.331
Pihak ketiga		205.078	8.313
		255.409	58.644
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(10.273)	(10.250)
Jumlah - bersih		245.136	48.394
Biaya dibayar dimuka	17	2.751.081	2.299.852
Pajak dibayar dimuka	2ad,33a	2.612.707	4.817.396
Aset tetap	2r.i,2r.ii,18	44.736.920	17.470.126
Dikurangi: akumulasi penyusutan		(9.073.630)	(7.708.438)
Jumlah - bersih		35.663.290	9.761.688
Aset tidak berwujud	2r.iii,2s,19	4.213.322	3.793.181
Dikurangi: akumulasi amortisasi		(2.257.826)	(1.877.989)
Jumlah - bersih		1.955.496	1.915.192
Aset lain-lain	2c,2t,2v,20	12.071.684	11.724.756
Dikurangi: penyisihan lainnya		(514.446)	(432.029)
Jumlah - bersih		11.557.238	11.292.727
Aset pajak tangguhan - bersih	2ad,33e	5.990.101	4.834.522
JUMLAH ASET		**1.038.706.009**	**910.063.409**

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS			
LIABILITAS			
Liabilitas segera	2w	1.569.911	1.156.327
Simpanan nasabah			
Giro/giro *wadiah*	2c,2f,2x,21		
Pihak berelasi	55	48.729.926	38.252.185
Pihak ketiga		138.253.402	133.902.303
Jumlah		186.983.328	172.154.488
Tabungan/tabungan *wadiah*	2c,2f,2x,22		
Pihak berelasi	55	1.973.087	1.342.075
Pihak ketiga		275.196.737	247.609.564
Jumlah		277.169.824	248.951.639
Deposito berjangka	2c,2f,2x,23		
Pihak berelasi	55	46.271.999	37.257.210
Pihak ketiga		191.635.079	163.968.994
Jumlah		237.907.078	201.226.204
Jumlah simpanan nasabah		702.060.230	622.332.331
Simpanan dari bank lain			
Giro/giro wadiah dan tabungan	2c,2f,2y,24		
Pihak berelasi	55	45.912	70.176
Pihak ketiga		4.254.853	3.674.113
Jumlah		4.300.765	3.744.289
Inter-bank call money	2c,2f,2y,25		
Pihak berelasi	55	40.000	600.000
Pihak ketiga		1.240.952	3.164.363
Jumlah		1.280.952	3.764.363
Deposito berjangka	2c,2y,26		
Pihak berelasi	55	286.210	-
Pihak ketiga		3.471.269	5.127.585
Jumlah		3.757.479	5.127.585
Jumlah simpanan dari bank lain		9.339.196	12.636.237
Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2z,27	19.602.950	17.019.049

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
LIABILITAS (lanjutan)			
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2c,2f,2m,28		
Pihak berelasi	55	230.024	467.123
Pihak ketiga		3.123.018	4.396.048
Jumlah		3.353.042	4.863.171
Liabilitas derivatif	2c,2f,2n,11		
Pihak berelasi	55	10.058	3.095
Pihak ketiga		492.411	295.984
Jumlah		502.469	299.079
Liabilitas akseptasi	2c,2f,2u,29		
Pihak berelasi	55	2.481.708	606.737
Pihak ketiga		12.307.536	10.724.536
Jumlah		14.789.244	11.331.273
Efek-efek yang diterbitkan	2c,2f,2aa,30		
Pihak berelasi	55	3.662.000	587.750
Pihak ketiga		5.398.035	1.815.018
		9.060.035	2.402.768
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(34.041)	(4.590)
Jumlah - bersih		9.025.994	2.398.178
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	207.401	395.610
Beban yang masih harus dibayar	2c,2af,32	3.743.496	3.490.801
Utang pajak	2ad,33b	1.258.792	2.131.616

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
LIABILITAS (lanjutan)			
Liabilitas imbalan kerja	2ai,34,50	6.763.068	5.777.077
Provisi	62b	435.880	676.170
Liabilitas lain-lain	2c,35	15.810.036	14.189.412
Pinjaman yang diterima	2c,2f,2ab,36		
Pihak berelasi	55	-	25.178
Pihak ketiga		35.882.757	33.739.493
Jumlah		35.882.757	33.764.671
Pinjaman subordinasi	2c,2f,2ac,37		
Pihak berelasi	55	-	1.687.800
Pihak ketiga		215.432	2.053.867
		215.432	3.741.667
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		-	(3.964)
Jumlah		215.432	3.737.703
JUMLAH LIABILITAS		**824.559.898**	**736.198.705**
DANA *SYIRKAH* TEMPORER	2f,2ae,38		
Simpanan nasabah			
Pihak berelasi	55		
Tabungan - investasi terikat dan tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	2a,38a	28.047	228.059
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	*3,*38a	886.344	438.297
Jumlah pihak berelasi		914.391	666.356
Pihak ketiga			
Giro - investasi terikat dan giro *mudharabah* - *musyarakah*	1,38a	68.925	11.502
Tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat - *mudharabah*	2a,38a	25.129.743	22.527.832
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	3,38a	34.327.415	30.849.240
Jumlah pihak ketiga		59.526.083	53.388.574
Jumlah simpanan nasabah		60.440.474	54.054.930

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
DANA *SYIRKAH* TEMPORER (lanjutan)	2f,2ae,38		
Simpanan dari bank lain			
Pihak ketiga			
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	38b	258.325	244.385
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	38b	77.589	73.548
Jumlah simpanan dari bank lain		335.914	317.933
JUMLAH DANA *SYIRKAH* TEMPORER		**60.776.388**	**54.372.863**
EKUITAS			
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk			
Modal saham - nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar			
Modal dasar - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 31.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B			
Modal ditempatkan dan disetor - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 23.333.333.332 lembar Saham Biasa Seri B	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	202.363	242.807
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	1g	(92.751)	(92.751)
Kerugian bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	2j,2k	(759.364)	(1.565.019)

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
EKUITAS			
Selisih bersih revaluasi aset tetap	2r.i,18	25.140.523	-
Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti - bersih setelah dikurangi pajak tangguhan	2ai,33,55	49.515	277.676
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	40c	5.380.268	12.402.382
Belum ditentukan penggunaannya		91.550.525	76.822.336
Jumlah saldo laba		96.930.793	89.224.718
		150.453.938	117.070.290
Kepentingan nonpengendali atas aset bersih Entitas Anak yang dikonsolidasi	2d,39	2.915.785	2.421.551
JUMLAH EKUITAS		**153.369.723**	**119.491.841**
JUMLAH LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS		**1.038.706.009**	**910.063.409**

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2016**	**2015**
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL			
Pendapatan bunga dan pendapatan syariah	2f,2af,41,55		
Pendapatan bunga		71.145.401	66.366.659
Pendapatan syariah		5.564.487	5.203.468
Jumlah pendapatan bunga dan pendapatan syariah		76.709.888	71.570.127
Beban bunga dan beban syariah	2f,2af,42,55		
Beban bunga		(22.484.799)	(23.768.912)
Beban syariah		(2.399.720)	(2.438.112)
Jumlah beban bunga dan beban syariah		(24.884.519)	(26.207.024)
PENDAPATAN BUNGA DAN SYARIAH - BERSIH		**51.825.369**	**45.363.103**
Pendapatan premi	2ag	9.377.741	9.546.893
Beban klaim	2ag	(6.725.310)	(6.409.823)
PENDAPATAN PREMI - BERSIH		**2.652.431**	**3.137.070**
PENDAPATAN BUNGA, SYARIAH DAN PREMI - BERSIH		**54.477.800**	**48.500.173**
Pendapatan operasional lainnya			
Provisi dan komisi lainnya	2ah	11.440.002	10.014.810
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - bersih	2e,2n	2.265.234	2.238.098
Lain-lain	43	5.581.189	6.125.770
Jumlah pendapatan operasional lainnya		19.286.425	18.378.678
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	2c,44	(24.943.938)	(11.664.837)
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	181.459	(198.450)
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan lainnya	2t,45	117.637	(179.242)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2j,2k,2z,46	15.638	(18.306)

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2016**	**2015**
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	2j,2k,47	745.904	275.499
Beban operasional lainnya			
Beban gaji dan tunjangan	2f,2ai, 48,50,55	(13.618.745)	(12.376.655)
Beban umum dan administrasi	2r,49	(13.958.211)	(12.799.851)
Lain-lain - bersih	51	(3.691.242)	(3.578.037)
Jumlah beban operasional lainnya		(31.268.198)	(28.754.543)
LABA OPERASIONAL		**18.612.727**	**26.338.972**
(Beban)/pendapatan bukan operasional - bersih	52	(39.762)	30.458
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NONPENGENDALI		**18.572.965**	**26.369.430**
Beban pajak			
Kini	2ad,33c,33d	(5.088.924)	(5.548.058)
Tangguhan	2ad,33c,33e	1.166.122	331.026
Jumlah beban pajak - bersih		(3.922.802)	(5.217.032)
LABA TAHUN BERJALAN		**14.650.163**	**21.152.398**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN			
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi			
Keuntungan revaluasi aset tetap	2r.i	25.140.558	-
(Kerugian)/keuntungan aktuarial program imbalan pasti	2ai	(288.896)	339.697
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		57.776	(65.960)
		24.909.438	273.737
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi			
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2e	(40.722)	39.182
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	2j,2k	945.231	(1.268.960)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		(119.062)	250.472
		785.447	(979.306)
Penghasilan/(beban) komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan		**25.694.885**	**(705.569)**

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2016**	**2015**
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		**40.345.048**	**20.446.829**
Laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		13.806.565	20.334.968
Kepentingan nonpengendali	2d	843.598	817.430
		14.650.163	**21.152.398**
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		39.484.138	19.658.155
Kepentingan nonpengendali	2d	860.910	788.674
		40.345.048	**20.446.829**
LABA PER SAHAM	2aj		
Dasar (dalam Rupiah penuh)		591,71	871,50
Dilusian (dalam Rupiah penuh)		591,71	871,50

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ Agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	Kerugian bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Kepentingan nonpengendali atas aset bersih Entitas Anak yang dikonsolidasi	Jumlah ekuitas
								Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Jumlah		
Saldo pada tanggal 1 Januari 2015		**11.666.667**	**17.316.192**	**203.625**	**(571.348)**	**-**	**-**	**9.779.446**	**64.263.299**	**74.042.745**	**2.186.681**	**104.844.562**
Penerapan awal cadangan kerugian penurunan nilai (setelah pajak) pada Entitas Anak	64	-	-	-	-	-	-	-	(185.027)	(185.027)	-	(185.027)
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2014	40c	-	-	-	-	-	-	-	(4.967.968)	(4.967.968)	-	(4.967.968)
Pembentukan cadangan khusus dari laba bersih tahun 2014	40c	-	-	-	-	-	-	2.622.936	(2.622.936)	-	-	-
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali		-	-	-	-	(92.751)	-	-	-	-	-	(92.751)
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen dan perubahan ekuitas Entitas Anak	2d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(553.804)	(553.804)
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	20.334.968	20.334.968	817.430	21.152.398
Penghasilan komprehensif lain untuk tahun berjalan		-	-	39.182	(993.671)	-	277.676	-	-	-	(28.756)	(705.569)
Saldo pada tanggal 31 Desember 2015		**11.666.667**	**17.316.192**	**242.807**	**(1.565.019)**	**(92.751)**	**277.676**	**12.402.382**	**76.822.336**	**89.224.718**	**2.421.551**	**119.491.841**

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ Agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	Kerugian bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	Selisih bersih revaluasi aset tetap	Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Kepentingan nonpengendali atas aset bersih Entitas Anak yang dikonsolidasi	Jumlah ekuitas
									Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Jumlah		
Saldo pada tanggal 1 Januari 2016		**11.666.667**	**17.316.192**	**242.807**	**(1.565.019)**	**(92.751)**	**-**	**277.676**	**12.402.382**	**76.822.336**	**89.224.718**	**2.421.551**	**119.491.841**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2015	40c	-	-	-	-	-	-	-	-	(6.100.490)	(6.100.490)	-	(6.100.490)
Pembentukan cadangan khusus dari laba bersih tahun 2015	40c	-	-	-	-	-	-	-	2.277.517	(2.277.517)	-	-	-
Reklasifikasi cadangan khusus menjadi laba ditahan	40c	-	-	-	-	-	-	-	(9.299.631)	9.299.631	-	-	-
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen dan perubahan ekuitas Entitas Anak	2d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(366.676)	(366.676)
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	-	13.806.565	13.806.565	843.598	14.650.163
Penghasilan komprehensif lain untuk tahun berjalan		-	-	(40.444)	805.655	-	25.140.523	(228.161)	-	-	-	17.312	25.694.885
Saldo pada tanggal 31 Desember 2016		**11.666.667**	**17.316.192**	**202.363**	**(759.364)**	**(92.751)**	**25.140.523**	**49.515**	**5.380.268**	**91.550.525**	**96.930.793**	**2.915.785**	**153.369.723**

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2016**	**2015**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL			
Penerimaan pendapatan bunga		68.369.500	63.435.118
Penerimaan pendapatan syariah		5.402.923	5.125.967
Penerimaan pendapatan provisi, komisi dan premi - bersih		14.092.433	13.151.880
Pembayaran beban bunga		(22.253.266)	(23.857.228)
Pembayaran beban syariah		(2.382.950)	(2.446.213)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		47.558.159	31.695.656
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(46.378.950)	(32.543.993)
Laba selisih kurs - bersih		3.151.361	568.115
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain		1.879.255	2.695.638
Beban operasional lainnya - lain-lain		(3.707.546)	(3.884.426)
Beban gaji dan tunjangan		(12.860.915)	(11.503.062)
Beban umum dan administrasi		(12.200.718)	(11.309.466)
(Beban)/pendapatan bukan operasional - bersih		(39.882)	30.458
Pembayaran pajak penghasilan badan		(5.943.662)	(5.299.131)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional		34.685.742	25.859.313
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:			
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		1.105.862	(74.344)
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(3.700.426)	5.930.922
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		(1.011.605)	(1.674.546)
Kredit yang diberikan		(69.655.474)	(67.712.998)
Piutang/pembiayaan syariah		(5.983.097)	(3.541.099)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		(4.377.588)	19.109.845
Piutang pembiayaan konsumen		(4.079.414)	(2.305.938)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		(231.782)	170.521
Pajak dibayar dimuka		2.204.689	(2.225.414)
Biaya dibayar dimuka		(451.229)	(462.352)
Aset lain-lain		(42.059)	627.894
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan	43	3.701.934	3.430.132
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana *syirkah* temporer:			
Bank konvensional			
Giro		15.377.874	44.702.559
Tabungan		28.225.627	17.133.981
Deposito berjangka		35.310.768	(28.721.091)
Interbank call money		(2.483.411)	872.363
Liabilitas segera		413.584	(39)

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2016**	**2015**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL (lanjutan)			
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana *syirkah* temporer (lanjutan):			
Liabilitas kepada pemegang polis *unit-link*	27	2.583.901	(324.750)
Utang pajak lainnya		(7.543)	(306.828)
Liabilitas lain-lain		3.531.241	(1.484.053)
Bank syariah - dana *syirkah* temporer			
- Investasi terikat giro dan giro *mudharabah musytarakah*		57.423	(2.031)
- Investasi terikat tabungan dan investasi tidak terikat tabungan *mudharabah*		2.415.839	1.852.989
- Investasi tidak terikat deposito *mudharabah*		3.930.263	(653.582)
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasional		**41.521.119**	**10.201.454**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(8.924.594)	(9.640.061)
Penurunan/(kenaikan) obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		5.320.566	(17.604.588)
Penerimaan dari penjualan aset tetap		10.935	4.202
Pembelian aset tetap		(2.149.547)	(1.135.677)
Pembelian aset tidak berwujud		(420.141)	(573.199)
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi		**(6.162.781)**	**(28.949.323)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
Kenaikan investasi di Entitas Anak		(546.129)	(675.283)
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan		6.627.816	388.553
Kenaikan atas pinjaman yang diterima		3.076.681	7.291.307
Penurunan atas pinjaman subordinasi		(3.522.271)	(8.871)
Penurunan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	28	(1.510.129)	(1.249.418)
Pembayaran dividen	40c	(6.100.490)	(4.967.968)
Kas bersih yang (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas pendanaan		**(1.974.522)**	**778.320**
KENAIKAN/(PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS		**33.383.816**	**(17.969.549)**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS		**(1.491.116)**	**4.832.573**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN		**125.667.407**	**138.804.383**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN		**157.560.107**	**125.667.407**

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 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2016**	**2015**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:			
Kas		22.906.775	25.109.124
Giro pada Bank Indonesia	4	52.484.974	56.314.316
Giro pada bank lain	5	10.363.214	10.155.626
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		71.209.865	33.791.391
Sertifikat Bank Indonesia		595.279	296.950
Jumlah kas dan setara kas		**157.560.107**	**125.667.407**

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. Perubahan Anggaran Dasar terakhir adalah sehubungan dengan ketentuan (i) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana & Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka dan (ii) Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Perubahan Anggaran Dasar dimaksud mengenai perubahan Pasal 4 ayat 4, Pasal 4 ayat 5, Pasal 9, Pasal 10, Pasal 11, Pasal 12, Pasal 13, Pasal 14, Pasal 15, Pasal 16, Pasal 17, Pasal 18, Pasal 19, Pasal 20, Pasal 21, Pasal 22, Pasal 24, Pasal 25 dan Pasal 26. Perubahan Anggaran Dasar ini sebagaimana ternyata dalam Akta No. 14 tanggal 14 April 2015 yang dibuat oleh Notaris Ashoya Ratam, S.H., M.kn dan telah diterima dan dicatat dalam *database* Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan bukti penerimaan laporan No. AHU-AH.01.03-0924779 tanggal 16 April 2015 dan telah didaftarkan pada Daftar Perseroan No. AHU-3493045.AH.01.11.Tahun 2015 tanggal 16 April 2015.

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

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

b. Penggabungan usaha (lanjutan)

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.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

c. Rekapitalisasi (lanjutan)

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.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

d. Penawaran umum perdana saham dan kuasi-reorganisasi (lanjutan)

Penawaran umum perdana saham Bank Mandiri (lanjutan)

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).

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, di mana 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).

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, 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 (Catatan 37).

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.

Jumlah 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:

	Jumlah saham
Setoran awal dalam pendirian oleh Pemerintah di tahun 1998	4.000.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 1999	251.000
	4.251.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 2003	5.749.000
	10.000.000

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, 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):

	Jumlah saham
Penurunan nilai nominal saham dari Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi Rp500 (nilai penuh) per saham melalui *stock split* di tahun 2003	20.000.000.000
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2004	132.854.872
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2005	122.862.492
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2006	71.300.339
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2006	304.199.764
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2007	40.240.621
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2007	343.135
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2007	77.750.519
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2008	8.107.633
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
Total	**23.333.333.333**

g. Entitas anak

Entitas Anak yang tercakup dalam laporan keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

			Persentase kepemilikan	
Nama Entitas Anak	**Jenis Usaha**	**Kedudukan**	**31 Desember 2016**	**31 Desember 2015**
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 Pos (dahulu PT Bank Sinar Harapan Bali)	Perbankan	Denpasar	59,44*)	58,25
PT Mandiri Tunas Finance (MTF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00	51,00
Mandiri International Remittance Sendirian Berhad (MIR)	Layanan *remittance*	Kuala Lumpur	100,00	100,00
PT AXA Mandiri Financial Services	Asuransi jiwa	Jakarta	51,00	51,00
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI)	Asuransi kerugian	Jakarta	60,00	60,00
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	Asuransi jiwa	Jakarta	80,00	80,00
PT Mandiri Utama Finance (MUF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00	51,00
PT Mandiri Capital Indonesia	Modal ventura	Jakarta	99,97**)	99,00

*) Perseroan menambah penyertaan modalnya di PT Bank Mandiri Taspen Pos dengan mekanisme Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu pada tanggal 25 November 2016
**) Efektif sejak tanggal 21 Januari 2016

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

Jumlah aset Entitas Anak tersebut pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 (sebelum eliminasi) masing-masing sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Tahun beroperasi komersial	Total aset (sebelum eliminasi) 31 Desember 2016	Total aset (sebelum eliminasi) 31 Desember 2015
PT Bank Syariah Mandiri	1955	78.831.722	70.369.709
Bank Mandiri (Europe) Limited	1999	2.344.461	2.543.040
PT Mandiri Sekuritas	1992	2.199.940	1.712.002
PT Bank Mandiri Taspen Pos (dahulu PT Bank Sinar Harapan Bali)	1970	7.391.270	2.578.095
PT Mandiri Tunas Finance	1989	11.404.062	9.202.994
Mandiri International Remittance Sdn Bhd	2009	12.161	11.404
PT AXA Mandiri Financial Services	1991	25.983.699	23.032.740
PT Mandiri AXA General Insurance	1962	1.647.887	1.551.866
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	2008	2.113.984	1.841.695
PT Mandiri Utama Finance	2015	2.007.573	114.121
PT Mandiri Capital Indonesia	2015	354.621	11.376
Jumlah		**134.291.380**	**112.969.042**

PT Bank Syariah Mandiri

PT Bank Syariah Mandiri ("BSM") adalah perusahaan yang menyelenggarakan usaha bank dengan prinsip perbankan syariah, didirikan di Republik Indonesia pada tanggal 15 Juni 1955 dengan nama PT Bank Industri Nasional ("PT Bina"). Selanjutnya PT Bina berubah menjadi PT Bank Maritim Indonesia pada tanggal 4 Oktober 1967 dan kemudian berubah menjadi PT Bank Susila Bhakti pada tanggal 10 Agustus 1973, yang merupakan Entitas Anak dari BDN. Perubahan nama perusahaan terakhir adalah berdasarkan Akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 23 tanggal 8 September 1999, yaitu menjadi PT Bank Syariah Mandiri. BSM mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.GBI/1999 tanggal 25 Oktober 1999 sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah dan mulai beroperasi sejak tanggal 1 November 1999.

Pada tanggal 9 Januari 2009, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp100.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Desember 2008 dan Keputusan Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan Terbatas PT Bank Syariah Mandiri No. 10 tertanggal 19 Juni tahun 2008.

Pada tanggal 31 Desember 2008, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai dan inbreng pada Entitas Anak sebesar Rp199.871. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Desember 2008 dan Keputusan Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan Terbatas PT Bank Syariah Mandiri dengan akta No. 10 tertanggal 19 Juni 2008.

Pada tanggal 18 Maret 2011, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp200.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Januari 2011 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 28 Februari 2011 dengan akta No. 19 tertanggal 21 Maret 2011 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Bank Syariah Mandiri (lanjutan)

Pada tanggal 29 Desember 2011, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp300.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 27 Desember 2011 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 29 Desember 2011 dengan akta No. 42 tertanggal 29 Desember 2011 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 21 Desember 2012, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp300.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 21 Desember 2012 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 21 Desember 2012 dengan akta No. 38 tertanggal 28 Desember 2012 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 30 Desember 2013, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk inbreng tanah dan bangunan pada Entitas Anak sebesar Rp30.778. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 19 Desember 2013 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 27 Desember 2013 dengan akta No. 20 tertanggal 22 Januari 2014 yang ditegaskan kembali melalui Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 29 Desember 2014 dengan akta No. 22 tertanggal 23 Januari 2015 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 24 November 2015, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 4 November 2015 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 18 November 2015 dengan akta No. 33 tanggal 25 November 2015 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 14 November 2016, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan melalui surat tertanggal 3 November 2016 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 25 November 2016 dengan akta No. 09 tanggal 7 Desember 2016 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Penambahan penyertaan modal akan efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas perubahan modal dasar BSM. Sampai saat tanggal konsolidasian, Entitas Anak belum menerima persetujuan dari OJK terkait perubahan modal dasar tersebut.

Bank Mandiri (Europe) Limited

Bank Mandiri (Europe) Limited (“BMEL”) didirikan di London, Inggris pada tanggal 22 Juni 1999 berdasarkan “*The Companies Act 1985 of the United Kingdom*”. BMEL didirikan melalui konversi dari Bank Exim cabang London menjadi Entitas Anak dan efektif beroperasi sejak 31 Juli 1999. BMEL yang berlokasi di London, Inggris, bertindak sebagai bank komersial untuk mewakili kepentingan Bank Mandiri.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Sekuritas

PT Mandiri Sekuritas (”Mandiri Sekuritas”), dahulu bernama PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”), didirikan berdasarkan Akta No. 1 tanggal 2 Desember 1991 yang dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H. Mandiri Sekuritas merupakan hasil penggabungan usaha PT Bumi Daya Sekuritas (“BDS”), PT Exim Sekuritas (“ES”) dan PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”) yang ditempuh dengan cara meleburkan BDS dan ES ke dalam MSI. MSI memperoleh ijin usaha sebagai perantara perdagangan portofolio efek dan penjamin emisi portofolio efek dari Ketua Badan Pengawas Pasar Modal (“Bapepam”) berdasarkan surat keputusan No. KEP-12/PM/1992 dan No. KEP-13/PM/1992 dan memulai kegiatan operasionalnya pada tanggal 23 Januari 1992. Penggabungan usaha tersebut berdasarkan Akta No. 116 tanggal 31 Juli 2000 yang dibuat di hadapan Notaris Ny. Vita Buena, S.H., yang telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Perundang-undangan Republik Indonesia pada tanggal 25 Agustus 2000 berdasarkan Surat Keputusan No. C-18762.HT.01.01-TH.2000 dan ijin usaha yang diperoleh MSI sebelumnya masih bisa tetap digunakan oleh PT Mandiri Sekuritas. PT Mandiri Sekuritas memiliki 99,90% dari total saham PT Mandiri Manajemen Investasi, Entitas Anak yang didirikan tanggal 26 Oktober 2004 dan bergerak di bidang manajemen dan penasehat investasi. Mandiri sekuritas juga memiliki 100% dari total saham Mandiri Securities Pte. Ltd, perusahaan yang bergerak dalam bidang sekuritas dan *Advising Corporate Finance & Monetary Authority of Singapore* yang didirikan pada tahun 2016.

Pada tanggal 28 Desember 2012, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Mandiri Sekuritas, sebesar Rp29.512. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Oktober 2012 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 27 Desember 2012 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Setelah dilaksanakannya penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Mandiri Sekuritas meningkat dari 95,69% menjadi 99,99% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan Mandiri Sekuritas.

PT Bank Mandiri Taspen Pos

PT Bank Sinar Harapan Bali (“BSHB”) didirikan sebagai Bank Pasar pada tanggal 23 Februari 1970 dengan nama MAI Bank Pasar Sinar Harapan Bali, kemudian pada tanggal 3 November 1992 Bank ini mengalami perubahan bentuk badan hukum menjadi Perseroan Terbatas berdasarkan Akta No. 4 yang dibuat dihadapan Ida Bagus Alit Sudiatmika, S.H., Notaris di Denpasar dan memperoleh ijin usaha sebagai Bank Umum berdasarkan surat keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 77/KMK.017/1994 tanggal 10 Maret 1994. Pada tanggal 3 Mei 2008 dilangsungkan penandatanganan Akta Akuisisi antara pemegang saham BSHB dan Bank Mandiri, sebagaimana tertuang dalam Akta Akuisisi No. 4 tanggal 3 Mei 2008 dibuat oleh I Wayan Sugitha, S.H., Notaris di Denpasar. Penandatanganan Akta Akuisisi ini menandai awal kepemilikan Bank Mandiri atas 80,00% saham BSHB, dimana selanjutnya pengelolaan BSHB akan dilakukan secara terpisah dari Bank Mandiri sebagai bank yang tetap berdiri sendiri (*stand-alone bank*) dengan fokus utama pada pengembangan bisnis Mikro dan Usaha Kecil.

Pada tanggal 22 Oktober 2009, Bank telah melakukan penambahan penyertaan modal pada BSHB sebesar 1,46% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan dan disetor penuh, atau sebesar Rp1.460.657.000 (nilai penuh) dengan melakukan pembelian seluruh saham BSHB yang dimiliki oleh Direktur Utama sebanyak 2.921.314 lembar saham, sebagaimana terdapat dalam Akta Jual Beli Saham No. 52 tanggal 22 Oktober 2009 yang dibuat dihadapan Notaris Ni Wayan Widastri, S.H., Notaris di Denpasar, Bali.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Bank Mandiri Taspen Pos (lanjutan)

Penambahan penyertaan modal Bank Mandiri pada BSHB tersebut dilaksanakan dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia tentang *Good Corporate Governance* yang antara lain mensyaratkan Direktur Utama Bank harus berasal dari pihak yang independen. Penambahan penyertaan Bank Mandiri di BSHB telah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagaimana terdapat dalam surat No. 11/103/DPB1/TPB1-1 tanggal 21 Agustus 2009.

Setelah dilaksanakannya penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada BSHB meningkat dari 80,00% menjadi 81,46% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan BSHB dengan total nilai penyertaan sebesar Rp81.461 dari semula Rp80.000.

Pada tanggal 28 Mei 2013, Bank telah melakukan penambahan penyertaan modal pada BSHB sebesar 11,77% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan dan disetor penuh, atau sebesar Rp32.377.072.750 (nilai penuh) dengan melakukan pembelian saham BSHB yang dimiliki oleh beberapa pemegang saham minoritas dengan total sebanyak 23.546.962 lembar saham (nilai penuh). Penambahan penyertaan Bank pada BSHB telah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagaimana terdapat dalam surat Bank Indonesia No. 15/33/DPB1/PB1-1 tanggal 6 Mei 2013.

Pada tanggal 22 Desember 2014, BSHB mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang menyetujui penerbitan 800.000.000 (nilai penuh) saham baru yang dibeli oleh Bank Mandiri, PT Taspen (Persero) dan PT Pos Indonesia (Persero). Perubahan komposisi kepemilikan saham telah berlaku efektif pada tanggal 28 Mei 2015 dengan disetujuinya laporan perubahan pemegang saham BSHB oleh OJK Perbankan, dengan komposisi kepemilikan akhir adalah Bank Mandiri (58,25%), PT Taspen (20,2%), PT Pos (20,2%) dan pemegang saham individual (1,35%). OJK Perbankan juga menyetujui PT Taspen dan PT Pos sebagai pemegang saham baru BSHB serta tambahan setoran modal Bank Mandiri pada BSHB sebesar Rp198.000.

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

Pada tanggal 24 November 2016, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK terkait rencana penambahan penyertaan modal kepada PT Bank Mandiri Taspen Pos sebesar Rp257.036 melalui surat No. S-125/PB.31/2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal Bank Mandiri pada PT Bank Mandiri Taspen Pos. Adapun penambahan penyertaan modal dimaksud mengubah persentase kepemilikan dimana setelah dilaksanakan penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Bank Mantap meningkat dari 58,25% menjadi 59,44% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan oleh Bank Mantap. Penambahan penyertaan modal akan efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas perubahan modal dasar Bank Mantap. Sampai saat tanggal laporan konsolidasian, Entitas Anak belum menerima persetujuan dari OJK.

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi PT Bank Mandiri Taspen Pos 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 bagi 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 2016 dan 2015 adalah sebesar Rp21.043.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Tunas Finance

PT Mandiri Tunas Finance ("MTF", dahulu PT Tunas Financindo Sarana ("TFS")) adalah perusahaan yang bergerak dalam kegiatan pembiayaan konsumen. MTF didirikan berdasarkan akta notaris Misahardi Wilamarta, S.H., No. 262 tanggal 17 Mei 1989 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman dalam Surat Keputusan No. C2-4868.HT.01.01.TH.89 tanggal 1 Juni 1989 serta diumumkan dalam Lembaran Berita Negara No. 57, Tambahan No. 1369 tanggal 18 Juli 1989. Kegiatan komersial MTF dimulai tahun 1989. MTF memperoleh ijin usaha sebagai perusahaan pembiayaan dalam bidang sewa menyewa biasa, anjak piutang dan pembiayaan konsumen dari Menteri Keuangan berdasarkan surat keputusan No. 1021/KMK.13/1989 tanggal 7 September 1989, No. 54/KMK.013/1992 tanggal 15 Januari 1992 dan No. 19/KMK.017/2001 tanggal 19 Januari 2001. Sesuai dengan Akta Notaris Dr. A. Partomuan Pohan, S.H., LLM pada tanggal 6 Februari 2009, dilakukan penandatanganan Akta Jual Beli antara pemegang saham MTF (PT Tunas Ridean Tbk. dan PT Tunas Mobilindo Parama) dengan Bank Mandiri, dimana Bank Mandiri mengakuisisi 51,00% kepemilikan saham atas MTF melalui pembelian 1.275.000.000 lembar saham MTF (nilai nominal Rp100 (nilai penuh)) per lembar saham dengan harga Rp290.000.

Pengalihan 51,00% kepemilikan kepada Bank Mandiri ini telah disahkan dalam RUPS-LB MTF sebagaimana tertuang dalam Berita Acara RUPS-LB No. 8 tanggal 6 Februari 2009 dan telah dicatatkan dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana ditegaskan melalui Surat Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.10-01575 tertanggal 11 Maret 2009.

Akuisisi ini juga telah disetujui oleh Bank Indonesia melalui Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 11/3/DPB1/TPB1-1 tertanggal 8 Januari 2009.

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

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi MTF sebesar Rp156.807 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK 22 (Revisi 2009), "Kombinasi Bisnis", *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji bagi 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 2016 dan 2015 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 rekening di Bank Mandiri.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT AXA Mandiri Financial Services

PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri") merupakan perusahaan *Joint Venture* antara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (“Bank Mandiri”) dengan National Mutual International Pty Ltd (“NMI”) yang bergerak dibidang Asuransi Jiwa. AXA Mandiri didirikan dengan nama PT Asuransi Jiwa Staco Raharja pada 30 September 1991 dengan Akta Notaris Muhani Salim, S.H., No. 179. Akta pendirian disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui surat No. C2-6144.HT.01.01.TH.91 tanggal 28 Oktober 1991. Perusahaan mendapatkan surat keputusan Direktorat Jenderal Lembaga Keuangan No. KEP.605/KM.13/1991 tentang Pemberian Ijin Usaha Asuransi Jiwa Nasional dan memulai kegiatan operasionalnya pada tanggal 4 Desember 1991. Nama perusahaan lalu berubah menjadi PT Asuransi Jiwa Mandiri dan selanjutnya berubah menjadi PT AXA Mandiri Financial Services. Perubahan ini disetujui oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia dalam surat No. C-28747.HT.01.04.TH.2003 pada tanggal 10 Desember 2003 dan diumumkan pada Lembaran Berita Negara No. 64, Tambahan No. 7728 tanggal 10 Agustus 2004 dengan komposisi pemegang saham NMI sebesar 51,00% dan Bank Mandiri sebesar 49,00%.

Pada Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 17 Mei 2010 (dalam pasal 7), pemegang saham Bank Mandiri telah menyetujui pembelian saham oleh Bank sebesar 2,00% dari jumlah saham yang diterbitkan dan disetor penuh secara langsung dari NMI.

Pada tanggal 20 Agustus 2010, Bank Mandiri menandatangani perjanjian jual beli (Akta Jual Beli - AJB) atas pembelian 2.027.844 (dua juta dua puluh tujuh ribu delapan ratus empat puluh empat) lembar saham (seharga Rp48.427) atau 2,00% dari saham ditempatkan dan disetor penuh dari NMI di hadapan notaris Dr. A. Partomuan Pohan, S.H., LLM. Penambahan kepemilikan di AXA Mandiri telah disetujui oleh Bank Indonesia melalui suratnya No. 12/71/DPB1/TPB1-1 pada tanggal 22 Juli 2010. Setelah pembelian ini persentase kepemilikan Bank pada AXA Mandiri meningkat menjadi 51,00%.

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi AXA Mandiri sebesar Rp40.128 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK 22 (Revisi 2009), “Kombinasi Bisnis”, *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji bagi 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 2016 dan 2015 adalah sebesar Rp37.194.

PT Mandiri AXA General Insurance

PT Mandiri AXA General Insurance (“MAGI”) merupakan perusahaan ventura bersama antara Bank Mandiri dengan AXA Société Anonyme yang bergerak di bidang asuransi kerugian. MAGI sebelumnya bernama PT Maskapai Asuransi Dharma Bangsa (PT Insurance Society Dharma Bangsa Ltd) yang didirikan berdasarkan Akta Notaris Sie Khwan Djioe No. 109 tanggal 28 Juli 1961 di Jakarta dan memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman melalui Daftar Penetapan Menteri Kehakiman No. J.A.5/11/4 tanggal 20 Januari 1962. Nama perusahaan PT Maskapai Asuransi Dharma Bangsa mengalami perubahan menjadi PT Asuransi Dharma Bangsa dengan Akta Notaris Imas Fatimah, S.H. No. 54 tanggal 17 Desember 1997 dan telah memperoleh persetujuan dari Menteri Kehakiman melalui Surat Keputusan Menteri Kehakiman No. C2-2421.HT.01.04.TH.98 tanggal 26 Maret 1998.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri AXA General Insurance (lanjutan)

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Bank Mandiri tanggal 23 Mei 2011, pemegang saham Bank Mandiri telah menyetujui rencana penyertaan modal oleh Bank Mandiri dalam bentuk akuisisi atas 120.000 (seratus dua puluh ribu) lembar saham baru yang akan diterbitkan oleh PT Asuransi Dharma Bangsa. Penyertaan modal Bank Mandiri pada PT Asuransi Dharma Bangsa tersebut telah memperoleh persetujuan Bank Indonesia melalui suratnya No. 13/59/DPB1/TPB1-1 pada tanggal 28 Juli 2011.

Pada tanggal 11 Oktober 2011, Bank Mandiri melakukan pembelian 120.000 (seratus dua puluh ribu) lembar saham baru yang diterbitkan oleh PT Asuransi Dharma Bangsa dengan total nilai Rp60.000 dan telah dicatatkan dalam Akta Akuisisi Notaris Yualita Widyadhari, S.H. No. 23 tanggal 11 Oktober 2011. Setelah pembelian saham tersebut, Bank Mandiri menjadi pemegang saham PT Asuransi Dharma Bangsa dengan persentase kepemilikan sebesar 60,00% yang telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham PT Asuransi Dharma Bangsa sesuai Akta Notaris Yualita Widyadhari, S.H. No. 22 tanggal 11 Oktober 2011 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-AH.01.10-10-33252 tanggal 17 Oktober 2011 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar PT Asuransi Dharma Bangsa.

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

Dalam menjalankan usahanya, MAGI telah memperoleh izin usaha dari Biro Perasuransian Bapepam dan LK Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui surat No. S-12583/BL/2011 tanggal 22 November 2011 perihal Penyampaian Salinan Keputusan Menteri Keuangan tentang Pemberlakuan Izin Usaha di Bidang Asuransi Kerugian Sehubungan Perubahan Nama PT Asuransi Dharma Bangsa menjadi PT Mandiri AXA General Insurance.

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 penyetoran modal sesuai persentase kepemilikan saham Bank Mandiri di MAGI sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%, sehingga Bank Mandiri menambah penyertaan modal sebesar Rp30.000 dan AXA S.A sebesar Rp20.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak merubah persentase kepemilikan di MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri AXA General Insurance (lanjutan)

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-72/PB.31/2016 tanggal 3 Agustus 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri AXA General Insurance, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal lanjutan kepada MAGI sebesar Rp30.000. Pada tanggal 9 Agustus 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MAGI sebesar Rp30.000. Total penambahan penyertaan modal kepada MAGI adalah sebesar Rp50.000 dengan jumlah penambahan penyetoran modal sesuai persentase kepemilikan saham Bank Mandiri pada MAGI sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%, sehingga Bank Mandiri menambah penyertaan modal sebesar Rp30.000 dan AXA S.A sebesar Rp20.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak mengubah persentase kepemilikan pada MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

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 dibidang 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.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)

Dengan telah dilakukannya penandatanganan Akta Jual Beli tersebut, Bank Mandiri telah efektif menjadi pemegang saham mayoritas 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.

Bank Mandiri mengambil alih kepemilikan di InHealth sebesar 80% dengan nilai Rp1.320.000. Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebesar Rp268.181. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 “Penurunan Nilai Aset” (Catatan 2s).

PT Mandiri Utama Finance

Pada tanggal 16 April 2014, Bank Mandiri bersama PT Asco Investindo (“ASCO”) dan PT Tunas Ridean (Persero) Tbk. (“TURI”), telah menandatangani perjanjian penandatanganan kesepakatan awal untuk mendirikan sebuah perusahaan pembiayaan untuk dapat mengakselarasi penyaluran pembiayaan Bank Mandiri khususnya pada segmen pembiayaan kendaraan bermotor.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Utama Finance (lanjutan)

Pada tanggal 22 Oktober 2014, Bank Mandiri bersama ASCO dan TURI telah menandatangani perjanjian pemegang saham dimana telah disepakati pendirian suatu perusahaan pembiayaan dengan modal dasar Rp100.000 dengan komposisi kepemilikan adalah Bank Mandiri (51%); ASCO (37%); dan TURI (12%). Selanjutnya, pada 23 Desember 2014, Bank Mandiri telah memperoleh ijin prinsip penyertaan modal pada perusahaan pembiayaan baru tersebut dari OJK Pengawasan Bank.

Pada tanggal 21 Januari 2015, telah dilakukan penandatanganan akta pendirian entitas anak baru Bank Mandiri yang diberi nama PT Mandiri Utama Finance (“MUF”) yang dituangkan dalam akta notaris Ashoya Ratam, S.H., M.Kn. No. 19 tanggal 21 Januari 2015 dan telah disahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-0003452.AH.01.01. tahun 2015 tanggal 26 Januari 2015. Bersamaan dengan penandatanganan akta pendirian tersebut Bank Mandiri juga melakukan penyetoran modal sebesar Rp51.000 sesuai dengan komposisi kepemilikan saham Bank Mandiri di MUF. Berdasarkan akta notaris Ashoya Ratam No. 66 tanggal 29 Mei 2015 yang merupakan Pernyataan Keputusan Di Luar Rapat Umum Pemegang Saham, telah disetujui perubahan susunan Dewan Komisaris Perseroan dimana perubahan tersebut telah didaftarkan pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat No. AHU-AH.01.03-0936033 tanggal 29 Mei 2015.

Pasca penandatanganan akta pendirian, MUF menyampaikan permohonan ijin usaha perusahaan pembiayaan kepada OJK Institusi Keuangan Non Bank (”OJK IKNB”). Atas permohonan tersebut, OJK IKNB telah menerbitkan Surat Keputusan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-81/D.05/2015 tentang Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan kepada PT Mandiri Utama Finance pada tanggal 25 Juni 2015 yang disampaikan melalui surat OJK No. SR-3516/NB.111/2015 tanggal 26 Juni 2015 perihal Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan PT Mandiri Utama Finance.

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

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%.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Capital Indonesia (lanjutan)

Penyertaan modal Bank Mandiri dalam rangka Pendirian MCI telah memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tercantum dalam surat Otoritas Jasa Keuangan No. S-48/PB.31/2015 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Modal PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam rangka pendirian Perusahaan Modal Ventura pada tanggal 11 Juni 2015.

Pada tanggal 26 Juni 2015, pendirian MCI telah memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-2445684.AH.01.01 tahun 2015. MCI telah memperoleh ijin untuk melaksanakan kegiatan usaha di bidang modal ventura pada tanggal 10 November 2015 melalui surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-6035/NB.111/2015 sehingga MCI dapat melaksanakan kegiatan operasional secara penuh.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-1/PB.31/2016 tanggal 7 Januari 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Bank Saudara kepada PT Mandiri Capital Indonesia (PT MCI), OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI.

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 (nilai penuh) 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%.

h. Struktur dan manajemen

Kantor pusat Bank Mandiri berkedudukan di Jalan Jenderal Gatot Subroto Kavling 36-38 Jakarta Selatan, Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, struktur dan jumlah kantor dalam dan luar negeri Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Kantor wilayah dalam negeri	12	12
Cabang dalam negeri:		
Kantor Area	79	76
Kantor *Branch*	1.237	1.143
Kantor Mandiri Mitra Usaha	1.084	994
Cash Outlet	199	244
	2.599	2.457
Cabang luar negeri	6	6

Pada tanggal 31 Desember 2016, Bank Mandiri memiliki 6 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 Hong Kong.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri, yaitu *"To be the Best Bank in ASEAN in 2020"*, Bank Mandiri mengkelompokan unit-unit kerja di struktur organisasinya ke dalam *3* kelompok, yaitu:

1. *Business Units*, berfungsi sebagai motor utama pengembangan bisnis Bank yang terdiri dari dua segmen utama yaitu segmen *Wholesale* terdiri dari *Corporate, Commercial, Treasury*, dan segmen *Retail* terdiri dari *Small Medium Enterprise, Micro Banking* dan *Consumer*/*Individual* (termasuk didalamnya segmen nasabah prioritas).

2. *Support Functions,* berfungsi sebagai *supporting unit* yang mendukung operasional Bank secara keseluruhan yang terdiri dari *Risk Management & Compliance, Finance & Treasury, Digital Banking & Technology, Operations, Retail Risk, Wholesale Risk, Human Capital, Internal Audit, dan Corporate Transformation.*

3. *Distributions,* berfungsi sebagai unit yang melakukan penjualan produk dan jasa kepada seluruh segmen nasabah Bank Mandiri, terdiri dari 12 Kantor Wilayah yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia.

Efektif 1 Januari 2015, Bank melakukan perubahan struktur organisasi dan pembidangan serta wewenang anggota direksi.

Bank Mandiri telah melakukan perubahan struktur organisasi yang berlaku efektif tanggal 5 April 2016 sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan (SK) Direksi No. KEP.DIR/133/2016 tanggal 11 April 2016 tentang Struktur Organisasi. Perubahan struktur organisasi Bank Mandiri tersebut dengan menata ulang organisasi dan membentuk unit kerja baru yang bersifat struktural maupun fungsional untuk memenuhi kebutuhan dan perkembangan Perseroan.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, susunan Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

		31 Desember 2016	31 Desember 2015
Dewan Komisaris			
Komisaris Utama	:	Wimboh Santoso	Wimboh Santoso
Wakil Komisaris Utama	:	Imam Apriyanto Putro	Imam Apriyanto Putro
Komisaris Independen	:	Abdul Aziz	Abdul Aziz
Komisaris Independen	:	Aviliani	Aviliani
Komisaris Independen	:	Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Komisaris Independen	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Komisaris	:	Askolani	Askolani
Komisaris	:	Ardan Adiperdana *)	Suwhono

*) Pengangkatan sebagai Komisaris telah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper test*) serta telah berlaku efektif menjabat sejak tanggal 3 Oktober 2016.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, susunan Dewan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

		31 Desember 2016	31 Desember 2015
Direksi			
Direktur Utama	:	Kartika Wirjoatmodjo	Budi Gunadi Sadikin
Wakil Direktur Utama	:	Sulaiman Arif Arianto	Sulaiman Arif Arianto
Direktur	:	Ogi Prastomiyono	Sentot A. Sentausa
Direktur	:	Pahala N. Mansury	Ogi Prastomiyono
Direktur	:	Royke Tumilaar	Pahala N. Mansury
Direktur	:	Hery Gunardi	Royke Tumilaar
Direktur	:	Kartini Sally	Hery Gunardi
Direktur	:	Ahmad Siddik Badruddin*)	Tardi
Direktur	:	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin*)
Direktur	:	Rico Usthavia Frans	Kartini Sally
Direktur	:	-	Kartika Wirjoatmodjo

*) Direktur Kepatuhan.

Pembidangan anggota Direksi diatur tersendiri pada Surat Keputusan Direksi.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Komite Audit Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2016	31 Desember 2015
Ketua merangkap anggota	:	Aviliani	Aviliani
Anggota	:	Askolani	Askolani
Anggota	:	Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Anggota	:	Ardan Adiperdana*)	Budi Sulistio
Anggota	:	Budi Sulistio	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	:	Lista Irna*)	-

*) Perubahan keanggotaan Komite Audit Bank Mandiri tertuang dalam Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/374/2016 tanggal 20 Oktober 2016.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2016	31 Desember 2015
Ketua merangkap anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	:	Wimboh Santoso*)	Imam Apriyanto Putro
Anggota	:	Imam Apriyanto Putro	Abdul Aziz
Anggota	:	Abdul Aziz	Aviliani
Anggota	:	Askolani	Askolani
Anggota	:	Aviliani	Suwhono
Anggota	:	Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Anggota	:	Ardan Adiperdana*)	-
Sekretaris (ex-officio)	:	*SEVP Human Capital*)*	*Group Head Human Capital Strategy & Policy*

*) Perubahan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri tertuang dalam Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/376/2016 tanggal 20 Oktober 2016.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2016	31 Desember 2015
Ketua merangkap anggota	:	Abdul Aziz	Abdul Aziz
Anggota	:	Wimboh Santoso*)	Imam Apriyanto Putro
Anggota	:	Goei Siauw Hong*)	Suwhono**)
Anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono*)	Budi Sulistio
Anggota	:	Ridwan Darmawan Ayub	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	:	Lista Irna*)	-
Sekretaris (*ex-officio*)	:	Group Head Operational Risk*)	Group Head Operational Risk

*) Perubahan keanggotaan Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri tertuang dalam Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/375/2016 tanggal 20 Oktober 2016.
**) Masa jabatan Bapak Suwhono sebagai Komite Remunerasi dan Nominasi dan Komite Pemantau Risiko berakhir sehubungan dengan pengangkatannya sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero) pada tanggal 29 Maret 2016.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2016	31 Desember 2015
Ketua merangkap anggota	:	Abdul Aziz	Abdul Aziz
Wakil Ketua merangkap Anggota	:	Goei Siauw Hong*)	-
Anggota	:	Imam Apriyanto Putro*)	Goei Siauw Hong
Anggota	:	Aviliani	Aviliani
Anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	:	Ridwan Darmawan Ayub*)	Ramzi A. Zuhdi (PT Bank Syariah Mandiri)
Anggota	:	Edhi Chrystanto (Bank Mandiri Taspen Pos)*)	M. Syafii Antonio (PT Bank Syariah Mandiri-DP)
Anggota	:	Frans A. Wiyono (Mandiri AXA General Insurance) *)	I Wayan D. Ardjana (PT Bank Mandiri Taspen Pos)
Anggota	:	D. Cyril Noerhadi (Mandiri Sekuritas) *)	Frans A. Wiyono (PT Mandiri AXA General Insurance)
Anggota	:	Wihana Kirana Jaya (AXA Mandiri Financial Services) *)	I Ketut Sendra (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)
Anggota	:	Hanifah Purnama (Mandiri Tunas Finance) *)	D. Cyril Noerhadi (PT Mandiri Sekuritas)
Anggota	:	Nizar Yamanie (Asuransi Inhealth Indonesia) *)	Jiantok Hardjiman (PT Mandiri Manajemen Investasi)**)
Anggota	:	Ramzi A. Zuhdi (Bank Syariah Mandiri) *)	Hanifah Purnama (PT Mandiri Tunas Finance)
Anggota	:	M. Syafii Antonio (Bank Syariah Mandiri) *)	Wihana Kirana Jaya (PT AXA Mandiri Financial Services)

*) Perubahan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri tertuang dalam Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2016 tanggal 20 Oktober 2016.
**) Tidak menjabat lagi sebagai komisaris independen sejak tanggal 8 April 2015.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Ketua Audit Internal Bank Mandiri adalah Mustaslimah yang telah memperoleh persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri melalui surat No. KOM/035/2015 tanggal 8 April 2015 dan telah dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan melalui surat No. CEO/152/2015 tanggal 14 April 2015 dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. FST.CSC/CMA.1131/2015 tanggal 14 April 2015.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri adalah Rohan Hafas.

Jumlah karyawan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing 38.940 orang dan 36.737 orang (tidak diaudit).

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI

Laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak ("Grup") ini diselesaikan dan disetujui untuk diterbitkan oleh Direksi pada tanggal 30 Januari 2017.

Laporan keuangan konsolidasian disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia yang mencakup Pernyataan dan Interpretasi yang dikeluarkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia dan Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK) No. VIII.G.7 Lampiran Keputusan Ketua Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini:

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian

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 2014) "Penyajian Laporan Keuangan Syariah", PSAK No. 102 (Revisi 2013) "Akuntansi *Murabahah*", PSAK No. 104 "Akuntansi *Istishna*", PSAK No. 105 "Akuntansi *Mudharabah*", PSAK No. 106 "Akuntansi *Musyarakah*", PSAK No. 107 "Akuntansi *Ijarah*", PSAK No. 110 (Revisi 2015) "Akuntansi *Sukuk*" dan PSAK lain selama tidak bertentangan dengan prinsip syariah serta Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah Indonesia (PAPSI) (Revisi 2013).

Penyusunan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia mengharuskan penggunaan estimasi dan asumsi. Hal tersebut juga mengharuskan manajemen untuk membuat pertimbangan dalam proses penerapan kebijakan akuntansi Grup. Area yang kompleks atau memerlukan tingkat pertimbangan yang lebih tinggi atau area di mana asumsi dan estimasi dapat berdampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian diungkapkan di Catatan 3.

Seluruh angka dalam laporan keuangan konsolidasian ini, dibulatkan dan disajikan dalam jutaan Rupiah ("Rp"), kecuali dinyatakan lain.

b. Perubahan kebijakan akuntansi

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini.

Pada tanggal 1 Januari 2016, Grup telah menerapkan beberapa standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Grup yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut yaitu sebagai berikut:

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi (lanjutan)

- Amandemen PSAK No. 4 tentang Laporan Keuangan Tersendiri, terkait Metode Ekuitas dalam Laporan Keuangan Tersendiri.
- Amandemen PSAK No. 15 tentang Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
- Amandemen PSAK No. 16 tentang Aset Tetap, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi.
- Amandemen PSAK No. 19 tentang Aset Takberwujud, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi.
- Amandemen PSAK No. 24 tentang Imbalan Kerja tentang Program Imbalan Pasti: Iuran Pekerja.
- Amandemen PSAK No. 65 tentang Laporan Keuangan Konsolidasian, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
- Amandemen PSAK No. 67 tentang Pengungkapan Kepentingan dalam Entitas Lain, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
- PSAK No. 5 (Penyesuaian 2015) tentang Segmen Operasi.
- PSAK No. 7 (Penyesuaian 2015) tentang Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi.
- PSAK No. 13 (Penyesuaian 2015) tentang Properti Investasi.
- PSAK No. 16 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Tetap.
- PSAK No. 19 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Takberwujud.
- PSAK No. 25 (Penyesuaian 2015) tentang Kebijakan Akuntansi, Perubahan Estimasi Akuntansi dan Kesalahan.
- PSAK No. 68 (Penyesuaian 2015) tentang Pengukuran Nilai Wajar.
- PSAK No. 110 (Revisi 2015) tentang Akuntansi Sukuk.

Tidak terdapat dampak yang material atas standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada 1 Januari 2016 terhadap laporan keuangan Bank dan Entitas Anak.

Perubahan kebijakan akuntansi Grup telah dibuat seperti yang disyaratkan sesuai dengan ketentuan dalam masing-masing standar dan interpretasi.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

A. Aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi (lanjutan)

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 dikelompokan 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 dan penjualan instrumen keuangan diakui di dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan dicatat masing-masing sebagai “Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar instrumen keuangan” dan “Keuntungan/(kerugian) dari penjualan instrumen keuangan”. Pendapatan bunga dari instrumen keuangan dalam kelompok diperdagangkan dicatat sebagai “Pendapatan bunga”.

(b) Pinjaman yang diberikan dan piutang

Pinjaman yang diberikan dan piutang adalah aset keuangan non-derivatif dengan pembayaran tetap atau telah ditentukan dan tidak mempunyai kuotasi di pasar aktif, kecuali:

- yang dimaksudkan oleh Grup untuk dijual dalam waktu dekat, yang diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan, serta yang pada saat pengakuan awal ditetapkan diukur pada nilai wajar melalui laba rugi;
- yang pada saat pengakuan awal ditetapkan dalam kelompok tersedia untuk dijual; atau
- dalam hal Grup mungkin tidak akan memperoleh kembali investasi awal secara substansial kecuali yang disebabkan oleh penurunan kualitas pinjaman yang diberikan dan piutang.

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;

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

A. Aset keuangan (lanjutan)

(c) Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo (lanjutan)

- aset keuangan yang ditetapkan oleh Grup dalam kelompok tersedia untuk dijual; dan
- aset keuangan yang memiliki definisi pinjaman yang diberikan dan piutang.

Pada saat pengakuan awal, aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo diakui pada nilai wajarnya ditambah biaya transaksi dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan suku bunga efektif.

Pendapatan bunga dari aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo dicatat dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan diakui sebagai “Pendapatan bunga”. Ketika penurunan nilai terjadi, kerugian penurunan nilai diakui sebagai pengurang dari nilai tercatat investasi dan diakui didalam laporan keuangan konsolidasian sebagai “Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai”.

(d) Aset keuangan tersedia untuk dijual

Aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual adalah aset keuangan yang ditetapkan untuk dimiliki untuk periode tertentu dimana akan dijual dalam rangka pemenuhan likuiditas atau perubahan suku bunga, valuta asing atau yang tidak diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan atau piutang, aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok dimiliki hingga jatuh tempo atau aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Pada saat pengakuan awalnya, aset keuangan tersedia untuk dijual diakui pada nilai wajarnya ditambah biaya transaksi dan selanjutnya diukur pada nilai wajarnya dimana keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar diakui sebagai penghasilan komprehensif lain kecuali untuk kerugian penurunan nilai dan laba rugi selisih kurs untuk instrumen utang. Untuk instrumen ekuitas, laba rugi selisih kurs diakui sebagai bagian laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, hingga aset keuangan dihentikan pengakuannya. Jika aset keuangan tersedia untuk dijual mengalami penurunan nilai, akumulasi keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar, yang sebelumnya diakui sebagai penghasilan komprehensif lain diakui di laba rugi. Pendapatan bunga dihitung menggunakan metode suku bunga efektif.

<u>Pengakuan</u>

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 “Tagihan atas efek-efek dan obligasi pemerintah yang diagunkan”, jika 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

B. Liabilitas keuangan (lanjutan)

(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.

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 “Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar instrumen keuangan”. Beban bunga dari liabilitas keuangan diklasifikasikan sebagai diperdagangkan dicatat di dalam “Beban bunga”.

Jika Grup pada pengakuan awal telah menetapkan instrumen utang tertentu sebagai nilai wajar melalui laba rugi (opsi nilai wajar), maka selanjutnya, penetapan ini tidak dapat diubah. Berdasarkan PSAK No. 55, instrumen utang yang diklasifikasikan sebagai opsi nilai wajar, terdiri dari kontrak utama dan derivatif melekat yang harus dipisahkan.

Perubahan nilai wajar terkait dengan liabilitas keuangan yang ditetapkan untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi diakui di dalam “Keuntungan/(kerugian) dari perubahan nilai wajar instrumen keuangan”.

(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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

C. Penghentian pengakuan (lanjutan)

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 ketentuan bahwa harga pembelian kembali telah ditentukan di awal, sehingga kriteria penghentian pengakuan tidak terpenuhi.

Hapus buku

Dalam hal penghapusbukuan aset keuangan merupakan kelanjutan dari tindakan penyelesaian aset keuangan dengan cara pengambilalihan agunan, maka jumlah yang dihapus buku adalah sebesar selisih kurang antara nilai wajar agunan yang diambil alih setelah memperhitungkan taksiran biaya penjualan dengan nilai tercatat aset keuangan.

Aset keuangan dapat dihapus buku apabila cadangan kerugian penurunan nilai telah dibentuk 100%.

Penghapusbukuan dilakukan secara keseluruhan terhadap nilai tercatat aset keuangan dengan mendebit cadangan kerugian penurunan nilai.

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 periode 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

E. Klasifikasi atas instrumen keuangan

Grup mengklasifikasikan instrumen keuangan dalam klasifikasi tertentu yang mencerminkan sifat dari informasi dan mempertimbangkan karakteristik dari instrumen keuangan tersebut. Klasifikasi instrumen keuangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Klasifikasi		Golongan	Sub-golongan
Aset keuangan	Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	Aset keuangan dalam kelompok diperdagangkan	Efek-efek
			Obligasi pemerintah
			Tagihan derivatif - Tidak terkait lindung nilai
	Pinjaman yang diberikan dan piutang	Giro pada Bank Indonesia	
		Giro pada bank lain	
		Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	
		Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	
		Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	
		Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah	
		Piutang pembiayaan konsumen	
		Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	
		Tagihan akseptasi	
		Aset lain-lain	Pendapatan yang masih akan diterima
			Piutang transaksi nasabah
			Penjualan efek-efek yang masih harus diterima
			Tagihan kepada pemegang polis
			Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit
			Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan
	Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo	Efek-efek	
		Obligasi pemerintah	
	Aset keuangan tersedia untuk dijual	Efek-efek	
		Obligasi pemerintah	
		Penyertaan saham - dibawah 20%	

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

E. Klasifikasi atas instrumen keuangan (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/giro *wadiah*
			Tabungan/tabungan *wadiah*
			Deposito berjangka
		Simpanan dari bank lain	Giro/giro *wadiah* dan tabungan
			Inter-bank call money
			Deposito berjangka
		Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	
		Liabilitas akseptasi	
		Efek-efek yang diterbitkan	
		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
		Pinjaman subordinasi	
Rekening administrasif	Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)		
	Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan		
	Garansi yang diberikan		
	Standby letters of credit		

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

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.

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. 7/2/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 11/2/PBI/2009 tanggal 29 Januari 2009. Sejak 24 Oktober 2012, Grup mengikuti 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*. Aset keuangan yang tidak signifikan namun mengalami penurunan nilai dan aset keuangan yang tidak mengalami penurunan nilai, dimasukkan dalam kelompok aset keuangan yang memiliki karakteristik risiko yang serupa dan dilakukan penilaian secara kolektif.

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)

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 dimasukan 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 debet lebih besar dari Rp5.000;
2. Kredit yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan, yaitu GAS *Business, Micro* dan *Consumer* dengan baki debet lebih kecil atau sama dengan Rp5.000; dan
3. Kredit yang direstrukturisasi.

Bank menetapkan kredit yang harus dievaluasi penurunan nilainya secara individual, jika memenuhi salah satu kriteria di bawah ini:

1. Kredit yang secara individual memiliki nilai signifikan dan memiliki bukti obyektif penurunan nilai; atau
2. Kredit yang direstrukturisasi yang secara individual memiliki nilai signifikan.

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.

<u>Perhitungan penurunan nilai secara individu</u>

Jumlah kerugian penurunan nilai diukur berdasarkan selisih antara nilai tercatat aset keuangan dengan nilai kini dari estimasi arus kas masa datang (tanpa memperhitungkan kerugian penurunan nilai dimasa datang yang belum terjadi) yang didiskontokan menggunakan tingkat suku bunga efektif awal dari aset keuangan tersebut. Nilai tercatat aset tersebut dikurangi melalui akun cadangan kerugian penurunan nilai dan beban kerugian diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Jika pinjaman yang diberikan atau aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo memiliki suku bunga variabel, maka tingkat diskonto yang digunakan untuk mengukur setiap kerugian penurunan nilai adalah suku bunga efektif yang berlaku yang ditetapkan dalam kontrak.

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 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.

<u>Perhitungan penurunan nilai secara kolektif</u>

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.

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”.

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)

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.

<u>Penyisihan kerugian aset produktif Entitas Anak berbasis syariah</u>

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, penempatan pada bank syariah lain, investasi pada efek-efek, 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. 16/POJK.03/2014 tertanggal 18 November 2014 serta POJK No. 12/POJK.03/2015 tertanggal 21 Agustus 2015.

   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 Sertifikat Bank Indonesia Syariah 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

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*. Bank wajib membentuk penyusutan/amortisasi terhadap aset *ijarah muntahiyah bittamlik*.

Khusus untuk kualitas efek-efek dan penempatan pada bank 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 Syariah mengevaluasi apakah terdapat bukti objektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai pada setiap tanggal laporan posisi keuangan, sebagai akibat dari suatu kejadian yang terjadi setelah pengakuan awal yang berdampak pada estimasi arus kas masa depan yang dapat diestimasi secara andal. Penurunan nilai dicatat pada akun penyisihan yang dibebankan dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

   Untuk penurunan nilai kolektif, sebagaimana diperbolehkan dalam PSAK No. 102 (Revisi 2013), Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/26/DPbS tertanggal 10 Juli 2013 dan Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-129/PB.13/2014 tanggal 6 November 2014, untuk penerapan pertama kali Entitas Anak menerapkan ketentuan transisi penurunan nilai secara kolektif dengan menggunakan estimasi yang didasarkan pada ketentuan Bank Indonesia yang berlaku. Ketentuan transisi ini diterapkan paling lambat sampai dengan 31 Desember 2014.

   Sejak tanggal 1 Januari 2015, cadangan kerugian penurunan nilai atas piutang murabahah yang dinilai secara kolektif dihitung berdasarkan PSAK No. 55 “Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran”. Sesuai dengan ketentuan transisi, pembentukan (pembalikan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) kolektif pada saat penerapan awal 1 Januari 2015 dibebankan/dikreditkan ke saldo laba pada tanggal 1 Januari 2015 (Catatan 64).

3. Pendapatan dan beban teratribusi diakui dengan suku bunga efektif awal yang digunakan untuk mendiskonto arus kas masa datang dari aset tersebut.

(b) Aset keuangan yang tersedia untuk dijual

- Pada setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti yang obyektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Lihat Catatan 2c.(G).(a) untuk kriteria bukti obyektif adanya penurunan nilai.
- Penurunan yang signifikan atau penurunan jangka panjang atas nilai wajar dari investasi dalam instrumen utang dibawah 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.

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)

- 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.

H. Investasi pada sukuk

Sejak 1 Januari 2016, Grup menentukan klasifikasi investasi pada sukuk berdasarkan:

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

H. Investasi pada sukuk (lanjutan)

- 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.

Sebelum 1 Januari 2016, Grup menentukan klasifikasi investasi pada sukuk berdasarkan:

- Biaya perolehan
  Apabila investasi tersebut dimiliki dalam suatu model usaha yang bertujuan utama untuk memperoleh arus kas kontraktual dan terdapat persyaratan kontraktual dalam menentukan tanggal tertentu pembayaran pokok dan/atau hasilnya. Pada saat pengukuran awal, investasi dicatat sebesar biaya perolehan yang sudah termasuk biaya transaksi. Setelah pengakuan awal, investasi sukuk ini diukur pada nilai perolehan yang diamortisasi. Selisih antara biaya perolehan dan nilai nominal diamortisasi secara garis lurus selama jangka waktu instrumen sukuk.

  Jika terdapat indikasi penurunan nilai, maka Bank mengukur jumlah terpulihkannya. Jika jumlah terpulihkan lebih kecil daripada jumlah tercatat, maka Bank mengakui rugi penurunan nilai. Jumlah terpulihkan merupakan jumlah yang akan diperoleh dari pengembalian pokok tanpa memperhitungkan nilai kininya.

- Nilai wajar
  Nilai wajar investasi ditentukan dengan mengacu pada urutan sebagai berikut: kuotasi harga di pasar aktif, atau harga yang terjadi dari transaksi terkini jika tidak ada kuotasi harga di pasar aktif, atau nilai wajar instrumen sejenis jika tidak ada kuotasi harga di pasar aktif dan tidak ada harga yang terjadi dari transaksi terkini.

  Pada saat pengakuan awal, investasi sukuk dalam klasifikasi ini dicatat sebesar harga perolehan, namun harga perolehan tersebut tidak termasuk biaya transaksi. Setelah pengakuan awal, investasi diakui pada nilai wajar. Selisih antara nilai wajar dan jumlah tercatat diakui dalam laporan laba rugi komprehensif konsolidasian.

I. Sukuk *mudharabah* yang diterbitkan

Pengakuan dan pengukuran
Sukuk *mudharabah* yang diterbitkan diakui pada saat entitas menjadi pihak yang terikat dengan ketentuan penerbitan sukuk *mudharabah*. Sukuk *mudharabah* diakui sebagai sebesar nilai nominal. Biaya transaksi diakui secara terpisah dari sukuk *mudharabah*. Biaya transaksi diamortisasi secara garis lurus selama jangka waktu sukuk *mudharabah.*

Penyajian
Sukuk *mudharabah* disajikan sebagai liabilitas, sementara biaya transaksi untuk penerbitan sukuk disajikan dalam aset sebagai biaya ditangguhkan.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

d. Prinsip-prinsip konsolidasian (lanjutan)

Dalam hal pengendalian terhadap entitas anak dimulai atau diakhiri dalam suatu periode berjalan maka hasil usaha entitas anak yang diperhitungkan ke dalam laporan keuangan konsolidasian hanya sebatas hasil pada saat pengendalian tersebut mulai diperoleh atau hingga saat pengendalian itu berakhir.

Pengendalian didapat ketika Bank terekspos atau memiliki hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi imbal hasil tersebut melalui kekuasaannya atas Entitas Anak.

Bank mengendalikan Entitas Anak jika dan hanya jika Bank memiliki hak berikut ini:
a) Kekuasaan atas Entitas Anak (hak yang ada saat ini yang mempengaruhi kemampuan kini untuk mengarahkan aktivitas relevan yang secara signifikan mempengaruhi imbal hasil Entitas Anak).
b) Eksposur atau hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak.
c) Kemampuan untuk menggunakan kekuasaannya atas Entitas Anak untuk mempengaruhi jumlah imbal hasil Bank.

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 non-pengendali disesuaikan dan nilai wajar imbalan yang diberikan atau diterima diakui secara langsung dalam ekuitas dan diatribusikan pada pemilik entitas induk.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

d. Prinsip-prinsip konsolidasian (lanjutan)

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.

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 2016 dan 2015. Keuntungan atau kerugian yang timbul dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Kurs yang digunakan untuk menjabarkan mata uang asing ke dalam Rupiah pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian adalah sebagai berikut (Rupiah penuh):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
1 Pound Sterling Inggris	16.555,01	20.439,02
1 Euro Eropa	14.175,77	15.056,67
1 Dolar Amerika Serikat	13.472,50	13.785,00
100 Yen Jepang	11.507,00	11.452,00

Mata uang asing lainnya yang tidak diungkapkan di atas tidak dianggap signifikan dalam penjabaran transaksi dalam mata uang asing Bank 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 “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”.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

f. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi (lanjutan)

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.

Semua transaksi signifikan dengan pihak-pihak berelasi, telah diungkapkan pada Catatan 55.

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 Wajib Minimum

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

h. Giro pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

Giro Wajib Minimum (lanjutan)

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 10/19/PBI/2008 tanggal 14 Oktober 2008 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing, sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 10/25/PBI/2008 tanggal 23 Oktober 2008, PBI No. 12/19/PBI/2010 tanggal 4 Oktober 2010, PBI No. 13/10/PBI/2011 tanggal 9 Februari 2011, PBI No. 15/15/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013, PBI No. 17/21/PBI/2015 tanggal 26 November 2015, PBI No. 18/3/PBI/2016 tanggal 10 Maret 2016, terakhir PBI No. 18/14/PBI/2016 tanggal 18 Agustus 2016, Bank wajib memenuhi Giro Wajib Minimum (GWM) pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan valuta asing. GWM dalam Rupiah terdiri dari GWM Primer, GWM Sekunder dan GWM *Loan to Funding Ratio* (LFR).

GWM Primer dalam Rupiah ditetapkan sebesar 6,50% (2015: 7,50%) dari Dana Pihak Ketiga (DPK) dalam Rupiah, GWM Sekunder dalam Rupiah ditetapkan minimum sebesar 4,00% dari DPK dalam Rupiah dan GWM LFR dalam Rupiah ditetapkan sebesar perhitungan antara Parameter Disinsentif Bawah atau Parameter Disinsentif Atas dengan selisih antara LFR Bank dan LFR Target dengan memperhatikan selisih antara Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank dan KPMM Insentif. GWM Primer dan Sekunder dalam Rupiah mulai berlaku pada tanggal 1 November 2010 dan GWM LDR mulai berlaku pada tanggal 1 Maret 2011. GWM LFR mulai berlaku pada tanggal 3 Agustus 2015 untuk menggantikan GWM LDR.

GWM dalam Valuta Asing ditetapkan sebesar 8,00% dari DPK dalam Valuta Asing.

Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah menerapkan Giro Wajib Minimum sesuai PBI No. 6/21/PBI/2004 tanggal 3 Agustus 2004 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan valuta asing bagi Bank Umum yang melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan prinsip syariah sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/23/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan terakhir berdasarkan PBI No. 10/23/PBI/2008 tanggal 16 Oktober 2008 yang kemudian dicabut dan digantikan dengan PBI No. 15/16/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013, dimana setiap Bank diwajibkan memelihara Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan valuta asing yang besarnya ditetapkan sebesar 5,00% dan 1,00% dari DPK dalam Rupiah dan valuta asing.

i. Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain merupakan penanaman dana dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS), *call money*, penempatan *"fixed-term"*, deposito berjangka dan lain-lain.

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan suku bunga efektif dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai.

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

j. Efek-efek

Efek-efek yang dimiliki terdiri dari efek-efek yang diperdagangkan di pasar uang seperti Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Sertifikat Bank Indonesia Syariah (SBIS), Surat Perbendaharaan Negara (SPN), *Negotiable Certificates of Deposits*, *Medium Term Notes*, *Treasury Bills* yang diterbitkan oleh pemerintah negara lain dan Pemerintah Republik Indonesia, wesel ekspor, efek-efek yang diperdagangkan di pasar modal seperti unit reksadana, serta efek-efek yang diperdagangkan di bursa efek seperti saham dan obligasi, termasuk obligasi syariah perusahaan.

Efek-efek diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo dan 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 dan pinjaman yang diberikan dan piutang dan diukur pada biaya perolehan.

Investasi dalam unit reksadana dinyatakan sebesar nilai pasar sesuai nilai aset bersih dari reksadana pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Untuk efek-efek yang diperdagangkan di pasar keuangan yang terorganisasi, nilai wajar tersebut umumnya ditentukan dengan mengacu pada harga pasar yang terjadi di bursa efek pada tanggal yang terdekat dengan tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian. Untuk efek-efek yang tidak mempunyai harga pasar, estimasi atas nilai wajar efek-efek ditetapkan dengan mengacu pada nilai wajar instrumen lain yang substansinya sama atau dihitung berdasarkan arus kas yang diharapkan terhadap aset bersih efek-efek tersebut. Penurunan nilai wajar permanen atas efek-efek untuk dimiliki hingga jatuh tempo dan tersedia untuk dijual dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Pemindahan efek ke klasifikasi dimiliki hingga jatuh tempo dari klasifikasi tersedia untuk dijual dicatat sebesar nilai wajarnya. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi tetap dilaporkan dalam komponen ekuitas dan diamortisasi dengan metode suku bunga efektif selama sisa umur efek tersebut ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Pada tahun 2015, Entitas Anak (PT AXA Mandiri Financial Services) melakukan reklasifikasi efek-efek (obligasi) yang dimiliki langsung oleh Perseroan yang terkait dengan cadangan teknis asuransi sendiri (*shareholders fund reserves*) di dalam laporan keuangan. Entitas Anak mengubah klasifikasi efek-efek tersebut dari aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi menjadi aset keuangan tersedia untuk dijual. Perubahan ini dikategorikan sebagai perubahan kebijakan akuntansi sehingga diterapkan secara retrospektif. Oleh karena dampak atas perubahan ini tidak material terhadap laporan keuangan konsolidasian tahun sebelumnya secara keseluruhan, maka dampak perubahan ini diakui pada laporan keuangan tahun 2015. Penyajian kembali laporan keuangan tahun sebelumnya tidak diperlukan.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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.

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.

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, 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:

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

n. Tagihan derivatif dan liabilitas derivatif (lanjutan)

1. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan dan memenuhi syarat sebagai instrumen lindung nilai atas nilai wajar dan keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar aset dan liabilitas yang dilindungi, diakui sebagai laba atau rugi yang dapat saling hapus dalam periode akuntansi yang sama. Setiap selisih yang terjadi menunjukkan terjadinya ketidakefektifan lindung nilai dan secara langsung diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.

2. Bagian efektif dari keuntungan atau kerugian atas kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas arus kas dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain. Bagian yang tidak efektif dari lindung nilai dilaporkan sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.

3. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain, sepanjang transaksi tersebut dianggap efektif sebagai transaksi lindung nilai.

4. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang tidak ditujukan sebagai instrumen lindung nilai (atau kontrak derivatif yang tidak memenuhi persyaratan sebagai instrumen lindung nilai) diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian pada tahun berjalan.

Tagihan derivatif diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, sedangkan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk aset keuangan dan liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah

Kredit yang diberikan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat disetarakan dengan kas, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam dengan debitur yang mewajibkan debitur untuk melunasi utang berikut bunganya setelah jangka waktu tertentu dan tagihan yang berasal dari transaksi perdagangan yang telah jatuh tempo yang belum diselesaikan dalam waktu 15 hari.

Kredit sindikasi, kredit dalam rangka pembiayaan langsung dan pembiayaan bersama serta penerusan dinyatakan sebesar saldonya sesuai dengan porsi kredit yang risikonya ditanggung oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Di dalam kredit yang diberikan termasuk pembiayaan oleh PT Bank Syariah Mandiri (“BSM”), Entitas Anak, berupa piutang, pembiayaan syariah dan pinjaman *qardh*.

Penjelasan secara ringkas dari masing-masing jenis pembiayaan tersebut adalah sebagai berikut:

Mudharabah adalah kerja sama suatu usaha antara pihak pertama (*malik*, *shahibul maal* atau Entitas Anak) yang menyediakan seluruh modal dan pihak kedua (*amil*, *mudharib* atau nasabah) yang bertindak selaku pengelola dana dengan membagi keuntungan usaha sesuai dengan persentase tertentu yang disepakati dalam akad, sedangkan kerugian ditanggung sepenuhnya oleh Entitas Anak kecuali jika pihak kedua melakukan kesalahan yang disengaja, lalai atau menyalahi perjanjian. Pembiayaan *mudharabah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

Musyarakah adalah kerja sama di antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan porsi dana dengan ketentuan bahwa keuntungan akan dibagi sesuai dengan persentase yang disepakati, sedangkan kerugian ditanggung sesuai dengan porsi dana masing-masing. Pembiayaan *musyarakah* permanen adalah *musyarakah* dengan ketentuan bagian dana setiap mitra ditentukan sesuai akad dan jumlahnya tetap hingga akhir masa akad. Pembiayaan *musyarakah* menurun (*musyarakah mutanaqisha*) adalah *musyarakah* dengan ketentuan bagian dana salah satu mitra akan dialihkan secara bertahap kepada mitra lainnya sehingga bagian dananya akan menurun dan pada akhir masa akad mitra lain tersebut akan menjadi pemilik penuh usaha tersebut. Pembiayaan *musyarakah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian.

Piutang *ijarah* adalah penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang itu sendiri kepada penyewa. *Ijarah muntahiyah bittamlik* adalah penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa dengan opsi pemindahan kepemilikan barang kepada penyewa. Piutang pendapatan *ijarah* diakui pada saat jatuh tempo sebesar sewa yang belum diterima dan disajikan sebesar nilai bersih yang dapat direalisasikan, yakni sebesar saldo piutang.

Piutang *murabahah* adalah 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. Piutang *murabahah* diklasifikasikan debagai 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 keugian penurunan nilai.

Piutang *murabahah* dinyatakan sebesar jumlah piutang setelah dikurangi dengan margin yang ditangguhkan yang dapat direalisasikan dengan cadangan kerugian penurunan nilai. Bank menerapkan cadangan kerugian penurunan nilai sesuai dengan kualitas piutang *murabahah* berdasarkan penelahaan 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

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.

Pada tahun 2016, Bank menyusun 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 diatas *base lending rate;*
iii. Tidak terdapat Tunggakan Bunga yang Dijadwalkan Kembali (TBYD) dan Bunga yang Ditangguhkan (BYDT) yang masih belum selesai.

Ketentuan internal tersebut mulai diterapkan sejak tanggal 1 Januari 2016.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

p. Piutang pembiayaan konsumen (lanjutan)

Restrukturisasi kredit dapat dilakukan dengan cara pengalihan kredit, melanjutkan kredit, mengangsur kembali, mengubah jatuh tempo, mengubah tenor dan/atau menambah *down payment.*

Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui milik Entitas Anak merupakan selisih antara jumlah keseluruhan pembayaran angsuran yang akan diterima dari konsumen dengan jumlah pokok pembiayaan, yang akan diakui sebagai pendapatan pembiayaan konsumen selama jangka waktu kontrak menggunakan metode suku bunga efektif.

Piutang pembiayaan konsumen merupakan jumlah piutang setelah dikurangi dengan bagian pembiayaan bersama dimana risiko kredit ditanggung oleh pemberi pembiayaan bersama sesuai dengan porsinya (*without recourse*), pendapatan pembiayaan yang belum diakui dan cadangan kerugian penurunan nilai.

Piutang pembiayaan konsumen yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dimana masing-masing pihak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsinya *(without recourse)* disajikan di laporan posisi keuangan konsolidasian secara bersih. Pendapatan pembiayaan konsumen dan beban bunga yang terkait dengan pembiayaan bersama *without recourse* disajikan secara bersih di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Dalam pembiayaan bersama *without recourse*, Entitas Anak berhak menentukan tingkat bunga yang lebih tinggi kepada pelanggan dari tingkat bunga yang ditetapkan dalam perjanjian dengan pemberi pembiayaan bersama. Selisihnya merupakan pendapatan dan disajikan sebagai bagian dari “Pendapatan pembiayaan konsumen”.

q. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan merupakan jumlah piutang sewa pembiayaan ditambah nilai sisa yang akan diterima pada akhir masa sewa pembiayaan dikurangi dengan pendapatan sewa pembiayaan tangguhan, simpanan jaminan dan cadangan kerugian penurunan nilai. Selisih antara nilai piutang usaha bruto dan nilai tunai piutang diakui sebagai pendapatan sewa pembiayaan tangguhan. Pendapatan sewa pembiayaan tangguhan dialokasikan sebagai pendapatan di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan berdasarkan suatu tingkat pengembalian konstan atas investasi bersih dengan menggunakan suku bunga efektif.

Penyewa pembiayaan memiliki hak opsi untuk membeli aset yang disewa-pembiayaankan pada akhir masa sewa pembiayaan dengan harga yang telah disetujui bersama pada saat dimulainya perjanjian sewa pembiayaan.

Penyelesaian kontrak sebelum masa sewa pembiayaan berakhir diperlakukan sebagai pembatalan kontrak sewa dan laba atau rugi yang timbul diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud

i. Aset tetap dan perangkat lunak

Pada tanggal 1 April 2016, Grup melakukan perubahan kebijakan akuntansi atas tanah dari model biaya menjadi model revaluasi. Tanah disajikan sebesar nilai wajar.

Penilaian terhadap tanah dilakukan oleh penilai independen eksternal yang memiliki sertifikasi. Penilaian atas aset tersebut dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa nilai wajar aset yang direvaluasi tidak berbeda secara material dengan nilai tercatatnya.

Jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu direvaluasi secara tahunan, sedangkan jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi tidak mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu dilakukan revaluasi maksimal 5 tahun sekali.

Kenaikan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi tanah dicatat sebagai “Selisih bersih revaluasi aset tetap” dan disajikan sebagai “Penghasilan komprehensif lain”. Penurunan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi dicatat sebagai beban pada tahun berjalan. Apabila aset tersebut memiliki saldo “Selisih bersih revaluasi aset tetap” yang disajikan sebagai “Penghasilan komprehensif lain”, maka selisih penurunan nilai tercatat tersebut dibebankan terhadap “Selisih bersih revaluasi aset tetap” dan sisanya diakui sebagai beban tahun berjalan.

Entitas melakukan revaluasi untuk tujuan akuntansi dan pajak pada periode entitas memperoleh persetujuan dari otoritas perpajakan. Jumlah pajak yang telah dibayar diakui di penghasilan komprehensif lain dan terakumulasi dalam ekuitas pada bagian selisih bersih revaluasi aset tetap.

Aset tetap, kecuali tanah, dinyatakan sebesar biaya perolehan dikurangi akumulasi penyusutan dan penyisihan penurunan nilai. Biaya perolehan termasuk biaya penggantian bagian aset tetap saat biaya tersebut terjadi, jika memenuhi kriteria pengakuan aset tetap. Selanjutnya, pada saat inspeksi yang signifikan dilakukan, biaya inspeksi itu diakui ke dalam jumlah tercatat (*carrying amount*) aset tetap sebagai suatu penggantian jika memenuhi kriteria pengakuan. Semua biaya pemeliharaan dan perbaikan yang tidak memenuhi kriteria pengakuan diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada saat terjadinya. Perangkat lunak diakui sebagai aset tidak berwujud.

Penyusutan dan amortisasi dihitung dengan menggunakan metode garis lurus selama umur manfaat ekonomis aset tetap dan aset tidak berwujud yang diestimasi. Estimasi umur manfaat ekonomis dan persentase penyusutan dan amortisasi per tahun adalah sebagai berikut:

	Tahun	Persentase
Bangunan	20	5%
Perlengkapan, peralatan kantor, komputer dan kendaraan bermotor	4-5	20%-25%
Perangkat lunak	5	20%

Jumlah tercatat aset tetap dihentikan pengakuannya pada saat dilepaskan atau saat tidak ada manfaat ekonomis masa depan yang diharapkan dari penggunaan atau pelepasannya. Laba atau rugi yang timbul dari penghentian pengakuan aset tetap (dihitung sebagai perbedaan antara jumlah neto hasil pelepasan dan jumlah tercatat dari aset tetap) dimasukkan dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada tahun berjalan aset tetap tersebut dihentikan pengakuannya.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)

i. Aset tetap dan perangkat lunak (lanjutan)

Pada setiap akhir tahun buku, nilai residu, umur manfaat ekonomis dan metode penyusutan dikaji ulang dan jika tidak sesuai dengan keadaan akan disesuaikan secara prospektif.

Aset tetap dalam penyelesaian dinyatakan sebesar biaya perolehan dan disajikan sebagai bagian dari aset tetap. Ketika aset dalam penyelesaian telah selesai dan siap digunakan, akumulasi biaya perolehan direklasifikasikan ke akun aset tetap yang sebenarnya.

Sesuai dengan PSAK No. 16 (Revisi 2011) “Aset Tetap” dan ISAK 25 “Hak Atas Tanah”, biaya perolehan hak atas tanah dalam bentuk hak guna usaha, hak guna bangunan dan hak pakai diakui sebagai aset tetap. Biaya perolehan tersebut merupakan biaya yang dapat diatribusikan secara langsung untuk memperoleh hak atas tanah tersebut termasuk biaya pengurusan legal hak atas tanah ketika tanah diperoleh pertama kali.

Hak atas tanah dalam bentuk hak guna usaha, hak guna bangunan dan hak pakai tidak disusutkan, kecuali terdapat bukti yang mengindikasikan bahwa perpanjangan atau pembaruan hak atas tanah tersebut kemungkinan besar atau pasti tidak diperoleh.

PSAK No. 48 (Revisi 2014) tentang “Penurunan Nilai Aset” mensyaratkan bahwa nilai tercatat aset tetap dikaji ulang setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian untuk menilai apakah aset tetap tersebut nilai tercatatnya lebih tinggi dari jumlah yang dapat diperoleh kembali (*recoverable amount*) dari aset tetap tersebut. Jika nilai tercatat aset tetap melebihi taksiran jumlah yang dapat diperoleh kembali dari aset tetap tersebut, nilai tercatat aset tetap harus diturunkan menjadi nilai yang dapat diperoleh kembali dari aset tetap tersebut.

ii. Aset sewa

Berdasarkan PSAK No. 30, 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.

Berdasarkan PSAK No. 30, dalam sewa pembiayaan, Grup mengakui aset dan liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian pada awal masa sewa, sebesar nilai wajar aset sewaan atau sebesar nilai kini dari pembayaran sewa minimum, jika nilai kini lebih rendah dari nilai wajar. Pembayaran sewa dipisahkan antara bagian yang merupakan beban keuangan dan bagian yang merupakan pelunasan liabilitas sewa. Beban keuangan dialokasikan pada setiap periode selama masa sewa, sehingga menghasilkan tingkat suku bunga periodik yang konstan atas saldo liabilitas. Beban keuangan dicatat dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Aset sewa (disajikan sebagai bagian aset tetap) disusutkan selama jangka waktu yang lebih pendek antara umur manfaat aset sewa dan periode masa sewa, jika tidak ada kepastian yang memadai bahwa Bank Mandiri akan mendapatkan hak kepemilikan pada akhir masa sewa.

Dalam sewa operasi, Grup mengakui pembayaran sewa sebagai beban dengan dasar garis lurus (*straight-line basis*) selama masa sewa.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)

ii. Aset sewa (lanjutan)

Jika suatu perjanjian sewa mengandung elemen tanah dan bangunan, maka Grup menilai klasifikasi dari setiap elemen tersebut sebagai sewa pembiayaan atau sewa operasi secara terpisah.

iii. Aset tidak berwujud

Aset tidak berwujud diakui jika, dan hanya jika, biaya perolehan aset tersebut dapat diukur secara andal dan kemungkinan besar Bank dan Entitas Anak akan memperoleh manfaat ekonomis masa depan dari aset tersebut. Aset tak berwujud terdiri dari *goodwill* dan perangkat lunak yang dibeli Bank dan Entitas Anak.

Perangkat lunak yang dibeli oleh Bank dan Entitas Anak dicatat sebesar biaya perolehan dikurangi akumulasi amortisasi dan akumulasi kerugian penurunan nilai. Metode amortisasi, estimasi masa manfaat dan nilai residual ditelaah pada setiap akhir tahun pelaporan dan disesuaikan jika dianggap tepat.

Lihat Catatan 2s untuk kebijakan akuntansi terkait *goodwill*.

s. Penyertaan saham

Penyertaan saham merupakan investasi jangka panjang pada perusahaan non-publik serta penyertaan sementara pada perusahaan debitur yang timbul akibat konversi kredit yang diberikan.

Penyertaan saham di perusahaan asosiasi dengan persentase kepemilikan 20,00% sampai dengan 50,00% dicatat dengan metode ekuitas yaitu penyertaan dicatat sebesar biaya perolehan disesuaikan dengan bagian Bank atas ekuitas perusahaan asosiasi dan dikurangi dengan penerimaan dividen sejak tanggal perolehan, dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Penyertaan sementara dihapusbuku dari laporan posisi keuangan konsolidasian apabila telah melampaui jangka waktu 5 tahun sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 7/2/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang “Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum”, sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 11/2/2009 tanggal 29 Januari 2009. Sejak 24 Oktober 2012, Grup mengikuti 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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.

Agunan yang diambil alih (AYDA) adalah aset yang diperoleh Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik melalui pelelangan maupun diluar pelelangan berdasarkan penyerahan secara sukarela oleh pemilik agunan atau berdasarkan kuasa untuk menjual diluar lelang dari pemilik agunan dalam hal debitur tidak memenuhi liabilitasnya kepada Bank Mandiri dan Entitas Anak. AYDA merupakan jaminan 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 tetap 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. Kelebihan saldo kredit yang diberikan yang belum dilunasi oleh debitur diatas nilai dari AYDA, dibebankan terhadap cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan. 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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.

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 regular 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 diamandemen. 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.

<u>Pengujian kecukupan liabilitas</u>

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Untuk asuransi jiwa, liabilitas kepada pemegang polis khususnya liabilitas untuk klaim masa depan diuji untuk menentukan apakah liabilitas tersebut cukup untuk menutupi semua arus kas keluar di masa depan termasuk semua manfaat yang dijamin dan manfaat tambahan yang dijamin, manfaat partisipasi yang tidak dijamin (jika ada), semua biaya untuk penerbitan polis dan pemeliharaan polis, serta mencerminkan arus kas masuk masa depan, yaitu premi yang diterima di masa depan. Liabilitas dihitung berdasarkan diskonto dari arus kas untuk semua arus kas yang terkait yaitu arus kas keluar dan arus kas masuk seperti yang disebutkan di atas dengan menggunakan seperangkat asumsi aktuaria estimasi terbaik terkini yang ditetapkan oleh aktuaris perusahaan, termasuk asumsi tingkat diskonto, mortalitas/morbiditas, *lapse*, biaya dan inflasi serta asumsi marjin atas risiko pemburukan. Entitas Anak yang bergerak di asuransi jiwa telah menerapkan metode *Gross Premium Reserve* dengan menggunakan asumsi estimasi terbaik dan marjin atas risiko pemburukan sehingga pengujian kecukupan liabilitas tidak diperlukan lagi.

Untuk asuransi kerugian, Entitas Anak melakukan pengujian kecukupan liabilitas asuransi pada tanggal pelaporan dengan menggunakan estimasi kini atas arus kas masa depan berdasarkan kontrak asuransi.

Jika dari pengujian tersebut terdapat kekurangan antara nilai tercatat liabilitas asuransi (dikurangi dengan biaya akuisisi tangguhan untuk asuransi kerugian) dengan nilai estimasi kini atas arus kas masa depan, maka seluruh kekurangan diakui di dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

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 asuransi.

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 atau aktuaris independen yang terdaftar.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Liabilitas manfaat polis masa depan (lanjutan)

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 polis *unit-link* diklasifikasikan sebagai liabilitas asuransi.

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.

Penerimaan dana dari nasabah untuk produk *unit-link* non-syariah dilaporkan sebagai pendapatan premi bruto dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian dihitung menggunakan metode cadangan atas premi yang belum merupakan pendapatan yang dihitung dengan menggunakan metode harian berdasarkan biaya asuransi atas risiko mortalita, ditambah cadangan atas akumulasi dana investasi pemegang polis.

Setiap bunga, keuntungan atau kerugian dari kenaikan atau penurunan nilai pasar investasi dicatat sebagai pendapatan atau beban, disertai dengan pengakuan kenaikan atau penurunan liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Penerimaan dana dari nasabah untuk produk *unit-linked* syariah diakui sebagai liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* di laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar jumlah yang diterima setelah dikurangi bagian *fee* untuk Entitas Anak dalam rangka mengelola pendapatan dari produk *unit-link*.

Risiko yang belum jatuh tempo

Liabilitas untuk manfaat kontraktual yang diharapkan akan timbul di masa depan dicatat pada saat premi diakui. Liabilitas ditetapkan sebagai penjumlahan atas nilai diskonto yang diharapkan dari pembayaran manfaat dan biaya administrasi masa depan yang berkaitan langsung dengan kontrak asuransi, dikurangi dengan nilai diskonto yang diharapkan atas premi teoritis yang dibutuhkan untuk memenuhi manfaat dan biaya administrasi berdasarkan asumsi penilaian yang digunakan (penilaian premi). Liabilitas tersebut didasarkan pada asumsi-asumsi seperti kematian, persistensi, biaya pemeliharaan dan pendapatan investasi yang ditetapkan pada saat kontrak asuransi dikeluarkan. Sebuah marjin untuk penyimpangan yang merugikan termasuk dalam asumsi yang digunakan.

aa. Efek-efek yang diterbitkan

Efek-efek yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak, termasuk obligasi, subordinasi *notes, medium term notes* dan *traveller's cheques,* pada pengukuran awal disajikan sebesar nilai wajar ditambah dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan efek-efek yang diterbitkan. Biaya transaksi kemudian diamortisasi dengan suku bunga efektif sampai dengan jatuh tempo dari efek-efek yang diterbitkan.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

aa. Efek-efek yang diterbitkan (lanjutan)

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.

ac. Pinjaman subordinasi

Pinjaman subordinasi pada pengukuran awal disajikan sebesar nilai wajar dikurangi dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan pinjaman subordinasi. Biaya transaksi kemudian diamortisasi dengan suku bunga efektif sampai dengan jatuh tempo dari pinjaman subordinasi.

Pinjaman 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ad. Perpajakan (lanjutan)

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.

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, mudharabah musytarakah* 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.
3) *Mudharabah musyarakah* adalah *mudharabah* dimana pengelola dana juga menyetorkan modal atau dana dalam investasinya.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ae. Dana *syirkah* temporer (lanjutan)

Dana *syirkah* temporer tidak dapat digolongkan sebagai liabilitas. Hal ini karena Bank tidak mempunyai liabilitas, ketika mengalami kerugian, untuk mengembalikan jumlah dana awal dari pemilik dana kecuali akibat kelalaian atau wanprestasi Bank. 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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah (lanjutan)

(ii). Pendapatan syariah (lanjutan)

Berdasarkan PSAK No. 102 (Revisi 2013), pendapatan *murabahah* yang termasuk marjin ditangguhkan dan pendapatan administrasi, diakui sebagai pendapatan dengan menggunakan metode tingkat imbal hasil efektif, yaitu tingkat imbal hasil yang akan mendiskonto secara tepat estimasi pembayaran atau penerimaan kas di masa datang sepanjang perkiraan umur aset 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 aset keuangan dan biaya tambahan yang timbul secara langsung untuk aset tersebut dan merupakan bagian tidak terpisahkan dari marjin efektif.

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.

(iii). Hak pihak ketiga atas bagi hasil dana *syirkah* temporer

Hak nasabah atas bagi hasil dana *syirkah* temporer merupakan bagian bagi laba milik nasabah yang didasarkan pada prinsip *mudharabah muthlaqah*, *mudharabah muqayyadah* dan *mudharabah musytarakah* atas hasil pengelolaan dana mereka oleh Entitas Anak. Pendapatan yang dibagikan adalah pendapatan yang telah diterima.

Pembagian laba dilakukan berdasarkan prinsip bagi hasil yaitu dihitung dari pendapatan Entitas Anak yang diterima berupa laba bruto (*gross profit margin*).

Jumlah pendapatan marjin dan bagi hasil atas pembiayaan yang diberikan dan atas aset produktif lainnya akan dibagikan kepada nasabah penyimpan dana dan Entitas Anak, dihitung secara proporsional sesuai dengan alokasi dana nasabah dan Entitas Anak yang dipakai dalam pembiayaan yang diberikan dan aset produktif lainnya yang disalurkan.

Selanjutnya, jumlah pendapatan marjin dan bagi hasil yang tersedia untuk nasabah tersebut kemudian dibagihasilkan ke nasabah penabung dan deposan sebagai *shahibul maal* dan Entitas Anak sebagai *mudharib* sesuai dengan porsi *nisbah* bagi hasil yang telah disepakati bersama sebelumnya. Pendapatan marjin dan bagi hasil dari pembiayaan dan aset produktif lainnya yang memakai dana Entitas Anak, seluruhnya menjadi milik Entitas Anak, termasuk pendapatan dari transaksi Entitas Anak berbasis imbalan.

ag. Pendapatan premi dan beban klaim

Pendapatan premi kontrak jangka pendek diakui sebagai pendapatan selama periode risiko sesuai dengan proporsi jumlah proteksi asuransi yang diberikan. Pendapatan premi kontrak jangka panjang diakui sebagai pendapatan pada saat polis jatuh tempo.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ag. Pendapatan premi dan beban klaim (lanjutan)

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.

Total 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.

ah. Pendapatan provisi dan komisi

Pendapatan provisi dan komisi dan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung yang berkaitan dengan kegiatan pemberian kredit, piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan diakui sebagai bagian/(pengurang) dari nilai perolehan kredit dan piutang pembiayaan konsumen dan akan diakui sebagai pendapatan bunga dengan cara diamortisasi berdasarkan metode suku bunga efektif.

Untuk kredit, piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang diberikan dan dilunasi sebelum jatuh temponya, saldo pendapatan provisi dan/atau komisi dan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung yang belum diamortisasi, diakui pada saat kredit dan piutang pembiayaan konsumen yang diberikan dilunasi.

Pendapatan provisi dan komisi lainnya yang tidak berkaitan langsung dengan kegiatan perkreditan atau jangka waktu tertentu diakui pada saat terjadinya transaksi.

ai. Imbalan kerja

Liabilitas pensiun

Bank Mandiri menyelenggarakan program pensiun iuran pasti yang pesertanya adalah pegawai aktif Bank Mandiri sejak tanggal 1 Agustus 1999, serta program pensiun manfaat pasti yang berasal dari masing-masing dana pensiun Bank Peserta Penggabungan. Program ini didanai melalui pembayaran kepada pengelola dana pensiun sebagaimana ditentukan dalam perhitungan aktuaria yang dilakukan secara berkala.

Liabilitas imbalan pensiun Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung dengan membandingkan manfaat yang akan diterima oleh karyawan dari program pensiun pada usia pensiun normal dengan manfaat yang akan diterima berdasarkan UU Ketenagakerjaan No. 13/2003 setelah dikurangi dengan akumulasi kontribusi karyawan dan hasil investasinya. Apabila manfaat pensiun lebih kecil dari pada manfaat menurut UU No. 13/2003, maka Bank dan Entitas Anak harus membayar kekurangan tersebut.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ai. Imbalan kerja (lanjutan)

Liabilitas pensiun (lanjutan)

Program pensiun berdasarkan UU Ketenagakerjaan adalah program imbalan pasti karena UU Ketenagakerjaan menentukan rumus tertentu untuk menghitung jumlah minimum imbalan pensiun. Program pensiun iuran pasti adalah program pensiun yang iurannya ditetapkan dalam peraturan dana pensiun dan seluruh iuran serta hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing peserta sebagai manfaat pensiun sebagaimana tercantum dalam UU No. 11 tahun 1992 tanggal 20 April 1992 tentang dana pensiun.

Liabilitas program pensiun imbalan pasti yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian adalah nilai kini dari liabilitas imbalan pasti pada tanggal laporan posisi keuangan setelah dikurangi dengan nilai wajar aset program, serta disesuaikan dengan keuntungan atau kerugian aktuaria dan biaya jasa lalu yang belum diakui. Liabilitas manfaat pasti dihitung setiap tahun oleh aktuaris independen menggunakan metode *projected unit credit* secara regular untuk periode tidak lebih dari satu tahun. Nilai kini liabilitas manfaat pasti ditentukan dengan mendiskontokan estimasi arus kas keluar masa depan dengan menggunakan tingkat bunga obligasi jangka panjang yang berkualitas tinggi 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.

Efektif sejak tanggal 1 Januari 2015, Bank Mandiri dan Entitas Anak menerapkan PSAK No. 24 (Revisi 2013) “Imbalan Kerja”. PSAK Revisi ini, antara lain, menghilangkan mekanisme koridor dan pengungkapan atas kewajiban kontinjensi untuk menyederhanakan klasifikasi dan pengungkapan. 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. Karena dampak penerapan PSAK revisi ini tidak signifikan ke laporan keuangan konsolidasian, maka penerapan PSAK revisi dilakukan secara prospektif.

Biaya imbalan pasca-kerja yang diakui selama tahun berjalan terdiri dari biaya jasa dalam laba rugi, bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto dalam laba rugi dan pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto dalam penghasilan komprehensif lain.

Bunga neto atas imbalan pasti neto merupakan komponen pendapatan bunga dari aset program, biaya bunga atas liabilitas imbalan pasti dan bunga atas dampak batas atas dari aset.

Pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto terdiri dari:
- Keuntungan dan kerugian aktuarial;
- Imbal hasil atas aset program, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto;
- Setiap perubahan dampak batas atas aset, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto.

Keuntungan dan kerugian aktuarial dapat timbul dari penyesuaian yang dibuat berdasarkan pengalaman dan perubahan asumsi-asumsi aktuarial.

Liabilitas imbalan jangka panjang lainnya

Hak atas imbalan ini pada umumnya diberikan apabila karyawan bekerja hingga mencapai usia pensiun dan memenuhi masa kerja tertentu. Prakiraan biaya imbalan ini dicadangkan sepanjang masa kerja karyawan dan dihitung menggunakan metodologi yang sama dengan metodologi yang digunakan dalam perhitungan program pensiun imbalan pasti, namun disederhanakan. Liabilitas ini dinilai setiap tahun oleh aktuaris independen yang berkualifikasi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ai. Imbalan kerja (lanjutan)

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 2016 dan 2015 masing-masing sebesar 23.333.333.333 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. Segmen operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha berikut: Korporasi; Komersial dan Bisnis; Mikro dan Ritel; Konsumer; *Treasury, Financial Institution* dan *Special Asset Management* (SAM); *Institutional banking*; Kantor Pusat; Entitas Anak; Entitas Anak Syariah, Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Sehubungan dengan perubahan struktur organisasi yang berlaku awal April 2016, maka Segmen Operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha berikut: Korporasi; Komersial; Retail; Treasury dan Market; Kantor Pusat; Entitas Anak; Entitas Anak Syariah; Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Segmen Operasi per 31 Desember 2015 dibagi ke dalam segmen-segmen usaha berikut: Korporasi; Komersial; Mikro dan Bisnis; Konsumer/Individual; Treasury dan Market; Kantor Pusat; Entitas Anak; 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 disetujui secara independen oleh *Credit Risk Management Unit.*

Evaluasi cadangan kerugian penurunan nilai secara kolektif meliputi kerugian kredit yang melekat pada portofolio tagihan dengan karakteristik ekonomi yang serupa ketika terdapat bukti obyektif bahwa telah terjadi penurunan nilai tagihan dalam portofolio tersebut, namun penurunan nilai secara individu belum dapat diidentifikasi. Dalam menentukan perlunya untuk membentuk cadangan kerugian penurunan nilai secara kolektif, manajemen mempertimbangkan faktor-faktor seperti kualitas kredit, besarnya portofolio, konsentrasi kredit, dan faktor-faktor ekonomi. Dalam mengestimasi cadangan yang dibutuhkan, asumsi-asumsi dibuat untuk menentukan model kerugian bawaan dan untuk menentukan parameter input yang diperlukan, berdasarkan pengalaman historis dan kondisi ekonomi saat ini. Ketepatan dari cadangan ini bergantung pada seberapa tepat estimasi arus kas masa depan untuk menentukan cadangan individual serta asumsi model dan parameter yang digunakan dalam penentuan cadangan kolektif.

b. Menentukan nilai wajar instrumen keuangan

Dalam menentukan nilai wajar aset dan liabilitas keuangan yang tidak mempunyai harga pasar, Grup menggunakan teknik penilaian seperti yang dijelaskan dalam Catatan 2c untuk instrumen keuangan yang tidak diperdagangkan secara aktif dan memiliki informasi harga yang terbatas, nilai wajar yang kurang obyektif dan membutuhkan berbagai tingkat penilaian tergantung pada likuiditas, konsentrasi, faktor ketidakpastian pasar, asumsi harga dan risiko lainnya.

c. Imbalan pensiun

Program-program pensiun ditentukan berdasarkan perhitungan dari aktuaria. Perhitungan aktuaria menggunakan asumsi-asumsi seperti tingkat diskonto, tingkat pengembalian investasi, tingkat kenaikan gaji, tingkat kematian, tingkat pengunduran diri dan lain-lain (Catatan 2ai dan 50). Perubahan asumsi ini akan mempengaruhi nilai liabilitas pensiun.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

c. Imbalan pensiun (lanjutan)

Grup menentukan tingkat diskonto yang sesuai pada akhir periode pelaporan, yakni tingkat suku bunga yang harus digunakan untuk menentukan nilai kini arus kas keluar masa depan estimasian yang diharapkan untuk menyelesaikan liabilitas pensiun. Dalam menentukan tingkat suku bunga yang sesuai, Grup mempertimbangkan tingkat suku bunga obligasi pemerintah yang didenominasikan dalam mata uang imbalan akan dibayar dan memiliki jangka waktu yang serupa dengan jangka waktu liabilitas pensiun yang terkait. Asumsi kunci liabilitas pensiun lainnya sebagian ditentukan berdasarkan kondisi pasar saat ini.

d. Liabilitas asuransi untuk kontrak asuransi

Cadangan teknis Entitas Anak dicatat di laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai bagian dari “Liabilitas lain-lain” berdasarkan perhitungan aktuaris dengan menggunakan asumsi aktuarial yaitu asumsi estimasi terbaik dan marjin atas resiko pemburukan. Termasuk dalam cadangan teknis adalah liabilitas manfaat polis masa depan, estimasi liabilitas klaim, premi yang belum merupakan pendapatan, *Unexpired Risk Reserve* (URR) 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.

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 5 (lima) 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.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

g. Penurunan nilai aset non-keuangan (lanjutan)

Manajemen Bank dan Entitas Anak mengakui kerugian penurunan nilai apabila nilai tercatat aset melebihi nilai yang dapat dipulihkan. Jumlah terpulihkan adalah nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurang biaya pelepasan dengan nilai pakai aset (atau unit penghasil kas). Jumlah terpulihkan diestimasi untuk aset individual atau, jika tidak memungkinkan, untuk unit penghasil kas yang mana aset tersebut merupakan bagian daripada unit tersebut.

h. Revaluasi atas tanah

Grup menggunakan spesialis penilai independen untuk menilai nilai wajar atas tanah. Tanah dinilai berdasarkan referensi atas bukti berdasarkan pasar, menggunakan nilai yang dapat diukur setelah disesuaikan dengan faktor pasar spesifik seperti lokasi dan kondisi dari tanah.

Pertimbangan akuntansi yang penting

Pertimbangan akuntansi yang penting dalam menerapkan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak meliputi:

a. Usaha yang berkelanjutan

Manajemen Bank dan Entitas Anak telah melakukan penilaian atas kemampuan Bank dan Entitas Anak untuk melanjutkan kelangsungan usahanya dan berkeyakinan bahwa Bank dan Entitas Anak memiliki sumber daya untuk melanjutkan usahanya di masa mendatang. Selain itu, manajemen tidak mengetahui adanya ketidakpastian material yang dapat menimbulkan keraguan yang signifikan terhadap kemampuan Bank dan Entitas Anak untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu, laporan keuangan konsolidasian telah disusun atas dasar usaha yang berkelanjutan.

b. Klasifikasi aset dan liabilitas keuangan

Manajemen Bank dan Entitas Anak menetapkan klasifikasi atas aset dan liabilitas tertentu sebagai aset keuangan dan liabilitas keuangan dengan mempertimbangkan bila definisi yang ditetapkan PSAK No. 55 (Revisi 2014) telah dipenuhi. Dengan demikian, aset keuangan dan liabilitas keuangan diakui sesuai dengan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak seperti diungkapkan pada Catatan 2.c.E.

4. GIRO PADA BANK INDONESIA

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	41.014.055	44.557.520
Dolar Amerika Serikat (Catatan 61B.(v))	11.470.919	11.756.796
	52.484.974	**56.314.316**

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, 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 dan PBI No. 18/14/PBI/2016 tanggal 18 Agustus 2016 yang masing-masing sebesar:

4. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah		
- GWM Primer	6,50%	7,50%
- GWM Sekunder	4,00%	4,00%
Mata uang asin	8,00%	8,00%

GWM Primer adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia. GWM Sekunder adalah cadangan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank berupa Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Sertifikat Deposito Bank Indonesia (SDBI), Surat Berharga Negara (SBN) dan/atau *Excess Reserve*, yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia. GWM *Loan to Funding Ratio* (LFR) adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari Dana Pihak Ketiga yang dihitung berdasarkan selisih antara LFR yang dimiliki oleh bank dan LFR Target. GWM LFR dikenakan jika LFR Bank dibawah minimum LFR target Bank Indonesia (80%) (31 Desember 2015: 78%) atau diatas maksimum LFR target Bank Indonesia (92%) dengan KPMM Bank lebih kecil dari KPMM Insentif Bank Indonesia yang sebesar 14%.

LFR adalah rasio kredit yang diberikan kepada pihak ketiga dalam Rupiah dan valuta asing, tidak termasuk kredit kepada bank lain, terhadap:

a. Dana pihak ketiga yang mencakup giro, tabungan, dan deposito dalam Rupiah dan valuta asing, tidak termasuk dana antar bank; dan
b. Surat-surat berharga dalam Rupiah dan valuta asing yang memenuhi persyaratan tertentu yang diterbitkan oleh Bank untuk memperoleh sumber pendanaan.

Berdasarkan PBI No. 17/11/PBI/2015 tanggal 25 Juni 2015, penyebutan *Loan to Deposit Ratio* (LDR) dalam PBI No. 15/15/PBI/2013 diganti menjadi *Loan to Funding Ratio* (LFR) sejak tanggal 3 Agustus 2015 dan perhitungan GWM LFR mulai berlaku pada tanggal 3 Agustus 2015.

Excess Reserve adalah kelebihan saldo Rekening Giro Rupiah Bank dari GWM Primer dan GWM LFR yang wajib dipelihara di Bank Indonesia.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank telah memenuhi rasio seperti telah disebutkan di atas. Rasio Giro Wajib Minimum untuk rekening Rupiah dan mata uang asing (Bank Mandiri saja) yaitu masing-masing sebesar:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah		
- GWM Primer	6,50%	7,50%
- GWM Sekunder	9,84%	14,35%
- GWM *Loan to Funding Ratio**)	-	-
Mata uang asing	8,12%	8,50%

*) LFR Bank Mandiri tanggal 31 Desember 2016 berada di antara 80%-92% (31 Desember 2015 berada di antara 78%-92%) sehingga tidak dikenakan GWM LFR.

5. GIRO PADA BANK LAIN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	25.690	23.070
Pihak ketiga	482.680	448.180
Jumlah	508.370	471.250
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	171	1.445
Pihak ketiga	9.854.673	9.682.931
Jumlah (Catatan 61B.(v))	9.854.844	9.684.376
	10.363.214	10.155.626
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.049)	(3.412)
Bersih	**10.360.165**	**10.152.214**

Termasuk dalam mata uang asing adalah terutama mata uang Pound Sterling Inggris, Euro Eropa, Dolar Amerika Serikat, Yen Jepang, Dolar Australia, Dolar Hong Kong, Yuan China dan Dolar Singapura.

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah - Lancar	508.370	471.250
Mata uang asing:		
Lancar	9.851.849	9.681.195
Macet	2.995	3.181
Jumlah (Catatan 61B.(v))	9.854.844	9.684.376
	10.363.214	10.155.626
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.049)	(3.412)
Bersih	**10.360.165**	**10.152.214**

5. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	0,01%	0,01%
Mata uang asing	0,07%	0,04%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai giro pada bank lain:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	3.412	3.364
Pembalikan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(176)	(46)
Lain-lain*)	(187)	94
Saldo akhir tahun	**3.049**	**3.412**

*) 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 pengelompokkan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkapkan pada Catatan 61A.

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN

a. Berdasarkan jenis, mata uang, jatuh tempo dan kolektibilitas Bank Indonesia:

31 Desember 2016

	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Jumlah
Rupiah:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	27.566.169	-	27.566.169
Call money	< 1 bulan	6.522.000	-	6.522.000
Penempatan “*fixed term*”	< 1 bulan	100.000	-	100.000
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	70.000	-	70.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	2.183.958	-	2.183.958
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	1.228.915	-	1.228.915
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	409.632	-	409.632
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	76.500	-	76.500
Tabungan	tanpa jatuh tempo	311	-	311
Jumlah		38.157.485	-	38.157.485

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

a. Berdasarkan jenis, mata uang, jatuh tempo dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan)

31 Desember 2016

	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Jumlah
Mata uang asing:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	31.660.375	-	31.660.375
Call money	< 1 bulan	2.777.111	-	2.777.111
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	593	-	593
	> 12 bulan	-	42.426	42.426
Penempatan *"fixed-term"*	< 1 bulan	587.401	-	587.401
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	221.153	-	221.153
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	123.004	-	123.004
	> 12 bulan	-	977	977
Deposito berjangka	< 1 bulan	117.618	-	117.618
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	12.092	-	12.092
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	-	-	-
Jumlah (Catatan 61B.(v))		35.499.347	43.403	35.542.750
				73.700.235
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				(83.308)
Bersih				**73.616.927**

31 Desember 2015

	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Jumlah
Rupiah:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	5.909.168	-	5.909.168
Call money	< 1 bulan	1.110.000	-	1.110.000
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	100.000	-	100.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	2.191.281	-	2.191.281
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	1.481.832	-	1.481.832
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	725.358	-	725.358
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	42.500	-	42.500
Tabungan	tanpa jatuh tempo	486	-	486
Jumlah		11.560.625	-	11.560.625
Mata uang asing:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	20.539.650	-	20.539.650
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	689.250	-	689.250
Call money	< 1 bulan	2.615.015	-	2.615.015
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	68.925	-	68.925
	> 12 bulan	-	45.063	45.063
Penempatan *"fixed-term"*	< 1 bulan	1.090.184	-	1.090.184
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	308.780	-	308.780
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	125.857	-	125.857
	> 12 bulan	-	1.038	1.038
Deposito berjangka	< 1 bulan	88.385	-	88.385
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	27.590	-	27.590
Lain-lain	> 6 bulan < 12 bulan	75.656	-	75.656
	> 12 bulan	151.605	-	151.605
Jumlah (Catatan 61B.(v))		25.780.897	46.101	25.826.998
				37.387.623
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				(66.760)
Bersih				**37.320.863**

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

b. Berdasarkan pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	1.197.075	1.572.113
Pihak ketiga	36.960.410	9.988.512
Jumlah	38.157.485	11.560.625
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	528.496	419.165
Pihak ketiga	35.014.254	25.407.833
Jumlah (Catatan 61B.(v))	35.542.750	25.826.998
	73.700.235	37.387.623
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(83.308)	(66.760)
	73.616.927	**37.320.863**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	2,53%	3,79%
Mata uang asing	0,48%	0,17%

d. Pada tanggal 31 Desember 2016, tidak ada lagi penempatan pada bank lain yang dijadikan jaminan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (31 Desember 2015: USD5.488.263 dan USD10.997.811) (Catatan 36c).

e. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada bank lain:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	66.760	95.147
Penyisihan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 44)	21.415	(26.256)
Lain-lain*)	(4.867)	(2.131)
Saldo akhir tahun	**83.308**	**66.760**

*) 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.

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

e. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada bank lain (lanjutan):

Bank Mandiri memiliki penempatan pada lembaga keuangan (dalam likuidasi) dengan klasifikasi macet atau "mengalami penurunan nilai" di mana 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 2016 dan 2015 sebesar EUR3.061.829 (nilai penuh). Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank Mandiri telah membentuk cadangan kerugian penurunan nilai penuh atas sisa saldo penempatan pada lembaga keuangan tersebut.

f. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 61A.

7. EFEK-EFEK

a. Berdasarkan tujuan, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Efek-efek		
Pihak berelasi (Catatan 55):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.044.697	1.670.013
Tersedia untuk dijual	7.807.931	8.826.132
Dimiliki hingga jatuh tempo	1.920.506	1.013.537
Diukur pada biaya perolehan*)	392.044	411.507
	12.165.178	11.921.189
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.708.846	1.751.959
Tersedia untuk dijual	14.503.106	8.850.569
Dimiliki hingga jatuh tempo	9.348.361	6.299.438
Diukur pada biaya perolehan*)	246.146	308.201
	26.806.459	17.210.167
Investasi pada *unit-link* **)		
Pihak berelasi (Catatan 55):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	6.406.370	4.595.215
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	11.444.472	10.576.964
Jumlah	56.822.479	44.303.535
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.429)	(1.984)
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek	(26.463)	(350.818)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(238.944)	(309.169)
	(270.836)	(661.971)
	56.551.643	**43.641.564**

*) 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.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Jumlah
Rupiah:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Efek-efek							
Obligasi	1.878.559	-	13.724	1.892.283	-	-	1.892.283
Investasi pada unit-unit reksa dana	1.017.069	-	2.332	1.019.401	-	-	1.019.401
Sertifikat Bank Indonesia	971.669	-	2.462	974.131	-	-	974.131
Saham	5.558	-	63	5.621	-	-	5.621
	3.872.855	-	18.581	3.891.436	-	-	3.891.436
Investasi pada *unit-link* *)							
Saham	17.658.330	-	-	17.658.330	-	-	17.658.330
Investasi pada unit-unit reksa dana	178.821	-	-	178.821	-	-	178.821
Obligasi	13.691	-	-	13.691	-	-	13.691
	17.850.842	-	-	17.850.842	-	-	17.850.842
	21.723.697	-	18.581	21.742.278	-	-	21.742.278
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksa dana	9.002.000	-	52.896	9.054.896	-	-	9.054.896
Obligasi	3.447.793	-	(7.683)	3.440.110	-	-	3.440.110
Negotiable certificate of deposit	452.394	-	(408)	451.986	-	-	451.986
Medium term notes	499.000	-	-	499.000	-	-	499.000
Sertifikat Bank Indonesia	190.330	-	-	190.330	-	-	190.330
	13.591.517	-	44.805	13.636.322	-	-	13.636.322
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	2.743.959	-	-	2.743.959	-	-	2.743.959
Sertifikat Bank Indonesia	5.250.000	(3.241)	-	5.246.759	-	-	5.246.759
Medium term notes	800.000	(515)	-	799.485	-	-	799.485
Wesel ekspor	640.454	-	-	640.262	-	192	640.454
Investasi pada unit-unit reksa dana	245.000	-	-	245.000	-	-	245.000
	9.679.413	(3.756)	-	9.675.465	-	192	9.675.657
Diukur pada biaya perolehan***)							
Obligasi syariah Perusahaan	544.000	-	-	407.000	-	137.000	544.000
Wesel ekspor	94.190	-	-	94.190	-	-	94.190
	638.190	-	-	501.190	-	137.000	638.190
Jumlah	45.632.817	(3.756)	63.386	45.555.255	-	137.192	45.692.447
Mata uang asing:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Treasury bills	666.808	-	237	667.045	-	-	667.045
Sertifikat Bank Indonesia	213.880	-	606	214.486	-	-	214.486
	880.688	-	843	881.531	-	-	881.531
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	4.979.168	-	(83.738)	4.895.430	-	-	4.895.430
Treasury bills	874.106	-	(6.263)	867.843	-	-	867.843
Sertifikat Bank Indonesia	2.866.246	-	(691)	2.865.555	-	-	2.865.555
	8.719.520	-	(90.692)	8.628.828	-	-	8.628.828
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	242.505	(1.673)	-	240.832	-	-	240.832
Wesel ekspor	1.346.949	-	-	1.335.455	-	11.494	1.346.949
	1.589.454	(1.673)	-	1.576.287	-	11.494	1.587.781
Jumlah (Catatan 61B.(v))	11.189.662	(1.673)	(89.849)	11.086.646	-	11.494	11.098.140
	56.822.479	(5.429)	(26.463)	56.641.901	-	148.686	56.790.587
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(238.944)
Bersih							**56.551.643**

*) 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.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2015						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Jumlah
Rupiah:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Efek-efek							
Obligasi	1.707.505	-	11.661	1.719.166	-	-	1.719.166
Investasi pada unit-unit reksa dana	868.552	-	5.425	873.977	-	-	873.977
Sertifikat Bank Indonesia	581.325	-	10.044	591.369	-	-	591.369
Saham	27.644	-	(35)	27.609	-	-	27.609
	3.185.026	-	27.095	3.212.121	-	-	3.212.121
Investasi pada *unit-link* *)							
Saham	14.962.203	-	-	14.962.203	-	-	14.962.203
Investasi pada unit-unit reksa dana	173.462	-	-	173.462	-	-	173.462
Obligasi	36.514	-	-	36.514	-	-	36.514
	15.172.179	-	-	15.172.179	-	-	15.172.179
	18.357.205	-	27.095	18.384.300	-	-	18.384.300
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksa dana	6.300.000	-	43.036	6.343.036	-	-	6.343.036
Obligasi	3.085.863	-	(24.808)	3.061.055	-	-	3.061.055
Negotiable certificate of deposit	610.599	-	(1.502)	609.097	-	-	609.097
Medium term notes	317.500	-	-	317.500	-	-	317.500
Sertifikat Bank Indonesia	48.351	-	-	48.351	-	-	48.351
	10.362.313	-	16.726	10.379.039	-	-	10.379.039
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	2.217.000	-	-	2.130.000	-	87.000	2.217.000
Sertifikat Bank Indonesia	1.955.000	(773)	-	1.954.227	-	-	1.954.227
Medium term notes	1.150.000	(1.217)	-	1.148.783	-	-	1.148.783
Wesel ekspor	740.285	-	-	740.285	-	-	740.285
	6.062.285	(1.990)	-	5.973.295	-	87.000	6.060.295
Diukur pada biaya perolehan***)							
Obligasi syariah Perusahaan	515.000	6	-	378.006	-	137.000	515.006
Wesel ekspor	204.501	-	-	204.501	-	-	204.501
	719.501	6	-	582.507	-	137.000	719.507
Jumlah	35.501.304	(1.984)	43.821	35.319.141	-	224.000	35.543.141
Mata uang asing:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Treasury bills	236.946	-	303	237.249	-	-	237.249
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	6.414.494	-	(393.804)	6.020.690	-	-	6.020.690
Treasury bills	899.894	-	(1.138)	898.756	-	-	898.756
	7.314.388	-	(394.942)	6.919.446	-	-	6.919.446
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Wesel ekspor	1.250.690	-	-	1.250.690	-	-	1.250.690
Diukur pada biaya perolehan***)							
Wesel ekspor	207	-	-	207	-	-	207
Jumlah (Catatan 61B.(v))	8.802.231	-	(394.639)	8.407.592	-	-	8.407.592
	44.303.535	(1.984)	(350.818)	43.726.733	-	224.000	43.950.733
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(309.169)
Bersih							**43.641.564**

*) 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.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

c. Berdasarkan sisa umur hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Efek-efek		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	2.069.627	1.883.196
≤ 1 tahun	12.714.475	6.281.973
> 1 ≤ 5 tahun	12.205.873	11.763.956
> 5 < 10 tahun	292.000	400.000
> 10 tahun	500.000	-
Jumlah	27.781.975	20.329.125
Mata uang asing:		
≤ 1 tahun	6.084.373	2.532.755
> 1 ≤ 5 tahun	1.396.241	1.414.964
> 5 < 10 tahun	3.709.048	4.854.512
Jumlah	11.189.662	8.802.231
Investasi pada *unit-link**)		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	17.837.151	15.135.665
≤ 1 tahun	13.691	12.668
> 1 ≤ 5 tahun	-	23.846
Jumlah	17.850.842	15.172.179
	56.822.479	44.303.535
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.429)	(1.984)
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek	(26.463)	(350.818)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(238.944)	(309.169)
	(270.836)	(661.971)
	56.551.643	**43.641.564**

*) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

d. Berdasarkan golongan penerbit:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Efek-efek		
Perusahaan	22.085.455	19.813.436
Bank Sentral	9.640.796	2.807.843
Bank	4.430.309	4.171.897
Pemerintah	2.815.077	2.338.180
	38.971.637	29.131.356

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

d. Berdasarkan golongan penerbit (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Investasi pada *unit-link* *)		
Bank	4.448.743	3.966.025
Perusahaan	13.402.099	11.206.154
	17.850.842	15.172.179
Jumlah	56.822.479	44.303.535
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.429)	(1.984)
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek	(26.463)	(350.818)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(238.944)	(309.169)
	(270.836)	(661.971)
Bersih	**56.551.643**	**43.641.564**

*) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat:

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2016	31 Desember 2015	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Efek-efek					
Obligasi					
Pemerintah Republik Indonesia**)	-	-	-	1.437.182	1.437.312
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Pefindo	idAAA	-	133.292	-
PT Federal International Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	25.209	14.946
PT Adira Dinamika Multifinance Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	20.452	34.255
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	idAA+	idAA+	19.387	45.000
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	4.909	9.977
PT Bank Maybank Indonesia Tbk.	Pefindo	-	idAAA	-	10.942
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	251.852	166.734
				1.892.283	1.719.166
Investasi pada *unit-link* ***)					
PT Astra Sedaya Finance	Pefindo	idAAA	-	1.969	-
PT AKR Corporindo Tbk.	Pefindo	-	idAA-	-	20.418
PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk.	Pefindo	-	idAAA	-	2.001
PT Toyota Astra Financial Services	Pefindo	-	idAA+	-	1.929
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	11.722	12.166
				13.691	36.514
				1.905.974	1.755.680

*) Informasi peringkat obligasi diperoleh dari Bloomberg yang mencakup peringkat yang diberikan oleh lembaga pemeringkat seperti Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), Standard and Poor's, Moody's dan Fitch Ratings.
**) Tidak memiliki peringkat.
***) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	**31 Desember 2016**	**31 Desember 2015**	**31 Desember 2016**	**31 Desember 2015**
Rupiah (lanjutan)					
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Indofood Sukses Makmur Tbk.	Pefindo	idAA+	idAA+	360.905	349.725
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	idAA+	idAA+	295.093	292.627
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	266.102	255.484
PT Astra Sedaya Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	229.000	251.930
PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Pefindo	idAA	idAA	157.713	204.795
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	126.713	157.550
PT Medco Energi Internasional Tbk.	Pefindo	idA+	idA+	70.000	68.075
PT Bank Maybank Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	25.020	24.450
PT Panorama Sentrawisata Tbk.	Pefindo	-	idA-	-	49.546
PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk.	Pefindo	-	idAA-	-	9.586
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	1.909.564	1.397.287
				3.440.110	3.061.055
Dimiliki hingga jatuh tempo					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Tunas Baru Lampung Tbk.	Pefindo	idA-	idA	500.000	500.000
PT Surya Artha Nusantara Finance	Pefindo	idAA-	idAA-	600.000	600.000
PT Medco Energi International Tbk.	Pefindo	idA+	idA+	223.000	223.000
PT Mayora Indah Tbk.	Pefindo	idAA-	idAA-	74.000	74.000
PT Indosat Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	36.000	36.000
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	1.310.959	784.000
				2.743.959	2.217.000
Diukur pada biaya perolehan)					
Efek-efek					
Obligasi Syariah Perusahaan					
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	265.000	265.000
PT Berlian Laju Tanker Tbk.	Pefindo	idD	idD	87.000	87.000
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	192.000	163.006
				544.000	515.006
Total				**8.634.043**	**7.548.741**

*) Informasi peringkat obligasi diperoleh dari Bloomberg yang mencakup peringkat yang diberikan oleh lembaga pemeringkat seperti Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), Standard and Poor's, Moody's dan Fitch Ratings.
**) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2016	31 Desember 2015	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Mata uang asing					
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa3	Baa3	3.523.022	4.217.700
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	719.270	1.049.993
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	Baa3	283.630	292.018
PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	Baa3	137.857	132.751
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	Baa3	121.253	122.204
PT Pelindo (Persero)	Moodys	-	Baa3	-	73.320
Lain-lain	Beragam	Beragam	-	110.398	132.704
				4.895.430	6.020.690
Dimiliki hingga jatuh tempo					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Pelindo (Persero)	Moody's	Baa3	-	64.536	-
PT Soechi Lines Tbk	Moody's	Baa3	-	134.725	-
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa3	-	41.571	-
				240.832	-
Total				**5.136.262**	**6.020.690**

*) 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 2016	31 Desember 2015
Rupiah	7,62%	7,85%
Mata uang asing	3,74%	3,88%

g. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	309.169	301.779
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	24.094	34.394
Penghapusbukuan	(87.000)	-
Lain-lain*)	(7.319)	(27.004)
Saldo akhir tahun	**238.944**	**309.169**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek telah memadai.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

h. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 61A.

i. Investasi dalam unit reksadana pada Bank yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras IV	2.512.630	2.513.844
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan I	1.004.978	1.005.484
Reksa Dana Manulife Proteksi Dana Utama	1.000.420	-
Reksa Dana Terproteksi Emco VII	904.873	905.628
Reksa Dana Trimegah Terproteksi I	656.200	-
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan II	655.976	-
Reksa Dana Terproteksi Emco VIII	602.935	603.764
Reksa Dana Emco Terproteksi	412.767	412.883
Reksa Dana Trimegah Terproteksi II	196.118	-
Reksa Dana Sucorinvest Proteksi 23	196.079	-
	8.142.976	**5.441.603**

j. Pada tanggal 31 Desember 2016, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar RpNihil (31 Desember 2015: Rp500.000) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

k. Pada tanggal 31 Desember 2016, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar USD65.000.000 (nilai penuh) (31 Desember 2015: USD65.000.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36c).

l. Pada bulan Oktober 2016, terdapat pembelian kembali *Medium Term Notes* PT Berlina Tbk. sebesar nilai nominal oleh penerbit.

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 2016 dan 2015 dengan rincian sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	1.583.907
Tersedia untuk dijual***)	80.334.549	74.153.603
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	20.811.293
Diukur pada biaya perolehan*)	5.027.262	6.054.722
Investasi pada *unit-link* **)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.237.261	1.265.836
	98.933.278	**103.869.361**

*) 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 pendapatan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
Obligasi Pemerintah		
Kurang dari 1 tahun	18.914	621.972
1 - 5 tahun	242.405	384.211
5 - 10 tahun	615.527	407.901
Lebih dari 10 tahun	299.932	137.447
	1.176.778	1.551.531
Investasi pada *unit-link* **)		
Kurang dari 1 tahun	189.725	210.782
1 - 5 tahun	122.176	44.968
5 - 10 tahun	393.688	525.698
Lebih dari 10 tahun	531.672	484.388
	1.237.261	1.265.836
	2.414.039	2.817.367
Tersedia untuk dijual*)**		
Kurang dari 1 tahun	1.482.131	2.576.119
1 - 5 tahun	45.568.301	43.744.002
5 - 10 tahun	5.885.572	3.097.608
Lebih dari 10 tahun	4.297.009	514.063
	57.233.013	49.931.792
Dimiliki hingga jatuh tempo		
Kurang dari 1 tahun	9.357.392	10.897.849
1 - 5 tahun	82.625	9.439.045
5 - 10 tahun	59.405	50.272
Lebih dari 10 tahun	319.712	148.349
	9.819.134	20.535.515
Diukur pada biaya perolehan*)		
Kurang dari 1 tahun	122.659	2.890.495
1 - 5 tahun	4.761.487	3.013.879
	4.884.146	5.904.374
Jumlah	74.350.332	79.189.048

*) 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 pendapatan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo (lanjutan)

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Mata uang asing		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
1 - 5 tahun	5.461	-
5 - 10 tahun	3.687	4.454
Lebih dari 10 tahun	5.384	27.922
	14.532	32.376
Tersedia untuk dijual		
Kurang dari 1 tahun	6.379.279	896.439
1 - 5 tahun	8.062.070	14.656.555
5 - 10 tahun	8.241.438	8.166.190
Lebih dari 10 tahun	418.749	502.627
	23.101.536	24.221.811
Dimiliki hingga jatuh tempo		
Kurang dari 1 tahun	26.922	193.320
1 - 5 tahun	71.160	27.566
5 - 10 tahun	1.225.680	54.892
	1.323.762	275.778
Diukur pada biaya perolehan*)		
1 - 5 tahun	143.116	150.348
Jumlah (Catatan 61B.(v))	24.582.946	24.680.313
	98.933.278	**103.869.361**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.

b. Berdasarkan jenis

	31 Desember 2016				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**1.139.461**	5,25%-12,90%	**1.176.778**	05/03/2017 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Investasi pada *unit-link***)					
Obligasi suku bunga tetap	**1.237.261**	6,25% - 11,00%	**1.237.261**	06/01/2017 - 15/05/2036	1 dan 6 bulan

**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2016				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah (lanjutan)					
Tersedia untuk dijual*)**					
Obligasi suku bunga tetap	25.773.223	5,25% - 12,90%	26.288.246	15/10/2017 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	31.276.192	SPN 3 bulan	30.944.767	25/09/2017 - 25/07/2020	3 bulan
	57.049.415		**57.233.013**		

	31 Desember 2016			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	463.436	5,63% - 11,75%	15/07/2017 - 15/05/2037	6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	9.355.698	SPN 3 bulan	25/02/2017	3 bulan
	9.819.134			
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**4.884.146**	6,25% - 8,75%	27/01/2017 - 15/09/2020	1 dan 6 bulan

	31 Desember 2016				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**14.483**	3,30% - 6,13%	**14.532**	21/11/2018 - 15/04/2043	6 bulan
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	**22.247.576**	2,63% - 11,63%	**23.101.536**	09/03/2017 - 08/01/2027	6 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 pendapatan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2016			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**1.323.762**	3,75% - 7,00%	09/03/2017 - 08/01/2026	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**143.116**	6,13%	15/03/2019	6 bulan

	31 Desember 2015				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**1.589.173**	5,25% - 12,80%	**1.551.531**	27/02/2016 - 15/03/2034	1 dan 6 bulan
Investasi pada *unit-link***)					
Obligasi suku bunga tetap	**1.265.836**	6,00% - 11,00%	**1.265.836**	07/01/2016 - 15/05/2036	1 dan 6 bulan
Tersedia untuk dijual*)					
Obligasi suku bunga tetap	14.671.740	5,25% - 12,90%	14.375.481	27/02/2016 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	36.011.774	SPN 3 bulan	35.556.311	25/03/2016 - 25/07/2020	3 bulan
	50.683.514		**49.931.792**		

	31 Desember 2015			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	296.936	8,25% - 11,75%	15/05/2016 - 15/05/2037	6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	20.238.579	SPN 3 bulan	25/03/2016 - 25/09/2017	3 bulan
	20.535.515			

*) 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, PT Bank Syariah Mandiri yang disajikan sebesar nilai wajar.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk, dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui pendapatan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2015			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah (lanjutan)				
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**5.904.374**	7,00% - 8,75%	15/01/2016 - 25/01/2019	1 dan 6 bulan

	31 Desember 2015				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**32.856**	3,30% - 5,25%	**32.376**	21/11/2022 - 17/01/2042	6 bulan
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	**23.271.954**	3,30% - 11,63%	**24.221.811**	15/01/2016 - 08/01/2026	6 bulan

	31 Desember 2015			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**275.778**	5,88% - 7,50%	15/01/2016 - 15/01/2024	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**150.348**	6,13%	15/03/2019	6 bulan

c. Informasi lain

Pada tanggal 31 Desember 2016, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal Rp3.986.742 (31 Desember 2015: Rp5.072.742) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

Pada tanggal 31 Desember 2016, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal sebesar Rp3.107.276 dan USD597.796.000 (nilai penuh) (31 Desember 2015: Rp4.626.109 dan USD594.500.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36b, 36c dan 37).

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, kolektibilitas Bank Indonesia untuk obligasi pemerintah adalah lancar.

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN

a. Berdasarkan jenis, mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Usance L/C payable at sight	799.513	1.682.124
Lain-lain	3.474.664	3.236.509
	4.274.177	4.918.633
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	1.285.395	1.769.163
Lain-lain	4.098.043	2.701.587
	5.383.438	4.470.750
Jumlah	9.657.615	9.389.383
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Usance L/C payable at sight	1.251.753	1.639.139
Lain-lain	408.370	494.003
	1.660.123	2.133.142
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	1.632.983	1.417.022
Lain-lain	2.973.397	1.972.966
	4.606.380	3.389.988
Jumlah (Catatan 61B.(v))	6.266.503	5.523.130
	15.924.118	14.912.513
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.756.847)	(1.727.747)
Bersih	**14.167.271**	**13.184.766**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	14.672.747	13.246.935
Dalam perhatian khusus	122.541	503.147
Diragukan	-	58.819
Macet	1.128.830	1.103.612
Jumlah	15.924.118	14.912.513
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.756.847)	(1.727.747)
Bersih	**14.167.271**	**13.184.766**

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN (lanjutan)

c. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	2.586.373	2.494.602
1 - 3 bulan	4.144.984	4.148.854
3 - 6 bulan	2.748.940	2.558.731
6 - 12 bulan	31.374	41.254
Lebih dari 12 bulan	145.944	145.942
Jumlah	9.657.615	9.389.383
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.211.291	1.664.266
1 - 3 bulan	2.274.143	1.462.208
3 - 6 bulan	1.844.232	1.430.991
6 - 12 bulan	879	317
Lebih dari 12 bulan	935.958	965.348
Jumlah (Catatan 61B.(v))	6.266.503	5.523.130
	15.924.118	14.912.513
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.756.847)	(1.727.747)
	14.167.271	**13.184.766**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan lainnya - transaksi perdagangan:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	1.727.747	1.586.271
Penyisihan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 44)	35.085	(41.428)
Lain-lain*)	(5.985)	182.904
Saldo akhir tahun	**1.756.847**	**1.727.747**

*) 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 pengelompokkan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkapkan pada Catatan 61A.

10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI

a. Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

31 Desember 2016

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai bersih
Pihak ketiga					
Rupiah					
Obligasi FR0028	28/12/2016	04/01/2017	1.016.047	402	1.015.645
Obligasi ORI013	29/12/2016	06/01/2017	448.730	423	448.307
Obligasi FR0060	28/12/2016	04/01/2017	437.174	173	437.001
Obligasi FR0056	29/12/2016	05/01/2017	297.961	223	297.738
Obligasi FR0066	30/12/2016	06/01/2017	263.928	238	263.690
Obligasi FR0070	29/12/2016	05/01/2017	203.509	152	203.357
Obligasi FR0073	28/12/2016	04/01/2017	200.534	108	200.426
SPN142-110517	28/12/2016	04/01/2017	185.908	74	185.834
SPN144-080617	28/12/2016	04/01/2017	184.957	73	184.884
SBSN	28/12/2016	25/01/2017	180.395	649	179.746
SBSN	28/12/2016	25/01/2017	180.395	649	179.746
SBSN	07/12/2016	04/01/2017	171.686	99	171.587
Obligasi FR0059	19/12/2016	19/01/2017	170.657	594	170.063
SBSN	21/12/2016	18/01/2017	164.415	426	163.989
SBSN	21/12/2016	18/01/2017	164.415	426	163.989
SBSN	07/12/2016	04/01/2017	150.226	86	150.140
Obligasi FR0028	28/12/2016	04/01/2017	147.326	58	147.268
Obligasi FR0053	21/12/2016	05/01/2017	92.791	83	92.708
Obligasi FR0073	28/12/2016	04/01/2017	52.521	28	52.493
Saham	18/11/2016	18/05/2017	53.519	2.705	50.814
SBN	27/12/2016	03/01/2017	48.659	19	48.640
SBN	28/12/2016	04/01/2017	46.772	25	46.747
SPN140-130417	28/12/2016	04/01/2017	46.696	18	46.678
SBN	28/12/2016	11/01/2017	40.303	61	40.242
SBN	30/12/2016	31/03/2017	36.599	505	36.094
Saham	10/11/2016	10/11/2017	29.563	3.970	25.593
Saham	14/11/2016	14/11/2017	29.563	4.017	25.546
Saham	16/11/2016	16/11/2017	29.563	4.040	25.523
Jumlah			**5.074.812**	**20.324**	**5.054.488**

31 Desember 2015

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai bersih
Pihak ketiga					
Rupiah					
SBSN	04/12/2015	04/01/2016	185.179	131	185.048
SBSN	11/12/2015	08/01/2016	184.183	261	183.922
Saham	09/07/2015	05/01/2016	64.800	139	64.661
Saham	24/11/2015	25/05/2016	54.067	3.270	50.797
Saham	22/10/2015	22/02/2016	37.033	890	36.143
Saham	23/07/2015	19/01/2016	32.400	263	32.137
Saham	15/12/2015	15/06/2016	27.033	1.861	25.172
Saham	19/11/2015	09/11/2016	28.956	3.963	24.993
Saham	23/11/2015	11/11/2016	28.933	3.984	24.949
Saham	25/11/2015	15/11/2016	28.956	4.033	24.923
Saham	15/10/2015	29/01/2016	13.651	181	13.470
Saham	29/07/2015	25/01/2016	10.800	115	10.685
Jumlah			**695.991**	**19.091**	**676.900**

10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI (lanjutan)

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	5.054.488	676.900

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	-	41.941
Pembalikan selama tahun berjalan (Catatan 44)	-	(41.941)
Saldo akhir tahun	**-**	**-**

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali telah memadai.

d. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkap pada Catatan 61A.

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 55)			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	2.027.885	336	2.882
Lain-lain	5.678	2	-
2. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	1.347.250	-	300
3. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	6.598.314	3.154	6.824
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Lain-lain		168	52
Jumlah pihak berelasi		3.660	10.058

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.339.530	21.364	3.336
Lain-lain	1.987.282	2.176	59.376
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.352.298	12.323	27.668
Lain-lain	40.381	576	29
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.626.577	17.520	2.148
Lain-lain	623.476	661	2.413
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	18.001.365	25.038	164.113
Lain-lain	2.802.046	63.701	980
5. *Option* - beli			
Dolar Amerika Serikat		116	2.377
Lain-lain		15	-
6. *Option* - jual			
Dolar Amerika Serikat		3.012	1.336
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat		87.941	225.747
Lain-lain		1.157	2.888
Jumlah pihak ketiga		235.600	492.411
Jumlah		**239.260**	**502.469**

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 55)			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	2.222.820	18.861	1.504
2. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	1.184.300	12.924	1.290
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat		-	2
Lain-lain		367	299
Jumlah pihak berelasi		32.152	3.095
Pihak ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	800.095	851	12.385
Lain-lain	45.691	524	-
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	6.736.246	211.196	1.132
Lain-lain	138.559	840	249
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	8.778.275	34.575	33.976
Lain-lain	3.340.455	42.858	194
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	9.964.506	128.560	18.065
Lain-lain	762.529	631	3.067
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat		15.921	224.998
Lain-lain		232.776	1.918
Jumlah pihak ketiga		668.732	295.984
Jumlah		**700.884**	**299.079**

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, kontrak derivatif tidak ditujukan untuk akuntansi lindung nilai.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, kolektibilitas Bank Indonesia untuk tagihan derivatif adalah lancar.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas:

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	78.579.405	51.584.235
Pihak ketiga	478.173.216	442.937.919
Jumlah	556.752.621	494.522.154
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	21.622.078	23.821.572
Pihak ketiga	70.948.254	68.331.711
Jumlah (Catatan 61B.(v))	92.570.332	92.153.283
	649.322.953	586.675.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(32.616.760)	(22.281.842)
Bersih	**616.706.193**	**564.393.595**

b.1 Berdasarkan jenis:

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai*) **)	Jumlah
Rupiah:			
Modal kerja	223.899.951	29.197.623	253.097.574
Investasi	119.239.087	16.620.750	135.859.837
Konsumen	125.252.871	3.288.718	128.541.589
Sindikasi	16.744.279	1.884.271	18.628.550
Ekspor	14.230.417	59.184	14.289.601
Karyawan	5.627.776	48.148	5.675.924
Program pemerintah	562.536	97.010	659.546
Jumlah	505.556.917	51.195.704	556.752.621
Mata uang asing:			
Modal kerja	23.007.517	4.281.727	27.289.244
Investasi	29.812.065	7.699.829	37.511.894
Konsumen	395.303	-	395.303
Sindikasi	19.999.125	3.712.674	23.711.799
Ekspor	2.844.092	817.432	3.661.524
Karyawan	568	-	568
Jumlah (Catatan 61B.(v))	76.058.670	16.511.662	92.570.332
	581.615.587	67.707.366 1)	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.478.737)	(27.138.023) 2)	(32.616.760)
Bersih	**576.136.850**	**40.569.343 3)**	**616.706.193**

*) 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 2013).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp51.572.183 dan Rp16.135.183.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp23.054.786 dan Rp4.083.237.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp28.517.397 dan Rp12.051.946.

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 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*) **)]	**Jumlah**
Rupiah:			
Modal kerja	208.014.952	15.610.895	223.625.847
Investasi	119.075.029	8.985.836	128.060.865
Konsumen	111.634.458	2.162.270	113.796.728
Sindikasi	12.444.018	754.225	13.198.243
Ekspor	10.702.639	149.861	10.852.500
Karyawan	4.008.931	67.680	4.076.611
Program pemerintah	759.051	152.309	911.360
Jumlah	466.639.078	27.883.076	494.522.154
Mata uang asing:			
Modal kerja	28.485.384	5.220.454	33.705.838
Investasi	27.410.237	7.464.351	34.874.588
Konsumen	278.873	-	278.873
Sindikasi	12.936.393	242.545	13.178.938
Ekspor	9.251.222	863.087	10.114.309
Karyawan	737	-	737
Jumlah (Catatan 61B.(v))	78.362.846	13.790.437	92.153.283
	545.001.924	41.673.513 [1)]	586.675.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.507.533)	(16.774.309) [2)]	(22.281.842)
Bersih	**539.494.391**	**24.899.204** [**3)**]	**564.393.595**

*) 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 2013).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp30.423.173 dan Rp11.250.340.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp13.265.021 dan Rp3.509.288.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp17.158.152 dan Rp7.741.052.

b.2 Berdasarkan jenis dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
Rupiah:						
Modal kerja	228.380.147	9.610.239	6.417.582	1.537.514	7.152.092	253.097.574
Investasi	126.315.123	4.393.028	2.030.464	209.724	2.911.498	135.859.837
Konsumen	119.358.666	6.996.906	480.810	572.467	1.132.740	128.541.589
Sindikasi	18.255.518	254.458	-	-	118.574	18.628.550
Ekspor	14.136.640	97.052	9.047	3.901	42.961	14.289.601
Karyawan	5.446.459	218.593	5.313	1.223	4.336	5.675.924
Program pemerintah	589.792	17.789	6.449	5.181	40.335	659.546
Jumlah	512.482.345	21.588.065	8.949.665	2.330.010	11.402.536	556.752.621

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 2016					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
Mata uang asing:						
Modal kerja	23.418.079	2.197.826	305.614	162.346	1.205.379	27.289.244
Investasi	35.128.070	1.086.854	528.265	-	768.705	37.511.894
Konsumen	395.303	-	-	-	-	395.303
Sindikasi	23.248.765	-	98.020	132.260	232.754	23.711.799
Ekspor	3.497.590	95.067	19.829	-	49.038	3.661.524
Karyawan	568	-	-	-	-	568
Jumlah (Catatan 61B.(v))	85.688.375	3.379.747	951.728	294.606	2.255.876	92.570.332
	598.170.720	24.967.812	9.901.393	2.624.616	13.658.412	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(11.786.677)	(4.548.927)	(4.070.577)	(1.107.476)	(11.103.103)	(32.616.760)
Bersih	**586.384.043**	**20.418.885**	**5.830.816**	**1.517.140**	**2.555.309**	**616.706.193**

	31 Desember 2015					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
Rupiah:						
Modal kerja	205.509.646	9.563.744	1.596.981	1.070.148	5.885.328	223.625.847
Investasi	120.452.660	4.927.420	580.394	198.996	1.901.395	128.060.865
Konsumen	104.952.575	6.789.491	465.328	585.609	1.003.725	113.796.728
Sindikasi	12.599.908	343.794	254.541	-	-	13.198.243
Ekspor	10.592.324	120.717	99.730	20.000	19.729	10.852.500
Karyawan	3.808.837	240.478	21.547	1.980	3.769	4.076.611
Program pemerintah	753.864	54.785	23.152	26.169	53.390	911.360
Jumlah	458.669.814	22.040.429	3.041.673	1.902.902	8.867.336	494.522.154
Mata uang asing:						
Modal kerja	30.726.925	2.750.266	-	228.557	90	33.705.838
Investasi	32.818.873	1.430.134	138.091	286.516	200.974	34.874.588
Konsumen	278.873	-	-	-	-	278.873
Sindikasi	12.936.393	191.008	72	-	51.465	13.178.938
Ekspor	9.321.662	133.000	46.621	61.468	551.558	10.114.309
Karyawan	737	-	-	-	-	737
Jumlah (Catatan 61B.(v))	86.083.463	4.504.408	184.784	576.541	804.087	92.153.283
	544.753.277	26.544.837	3.226.457	2.479.443	9.671.423	586.675.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.868.080)	(6.319.154)	(1.281.970)	(1.464.641)	(7.347.997)	(22.281.842)
Bersih	**538.885.197**	**20.225.683**	**1.944.487**	**1.014.802**	**2.323.426**	**564.393.595**

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 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*)**)]	**Jumlah**
Rupiah:			
Perdagangan, restoran dan hotel	107.149.575	13.957.534	121.107.109
Industri	90.362.185	15.315.418	105.677.603
Jasa dunia usaha	42.510.056	3.795.187	46.305.243
Pertanian	52.785.745	6.168.983	58.954.728
Konstruksi	23.706.108	1.794.246	25.500.354
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	17.405.573	3.697.791	21.103.364
Listrik, gas dan air	23.391.975	635.314	24.027.289
Tambang	5.746.421	2.076.354	7.822.775
Jasa sosial	7.819.131	259.809	8.078.940
Lain-lain	134.680.148	3.495.068	138.175.216
Jumlah	505.556.917	51.195.704	556.752.621
Mata uang asing:			
Perdagangan, restoran dan hotel	9.550.116	260.928	9.811.044
Industri	15.059.702	9.409.650	24.469.352
Jasa dunia usaha	2.143.143	474.722	2.617.865
Pertanian	8.452.083	126.579	8.578.662
Konstruksi	584.740	33.165	617.905
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	3.276.371	2.168.650	5.445.021
Listrik, gas dan air	3.186.296	667.539	3.853.835
Tambang	22.696.415	3.303.001	25.999.416
Jasa sosial	2.644.517	67.348	2.711.865
Lain-lain	8.465.287	80	8.465.367
Jumlah (Catatan 61B.(v))	76.058.670	16.511.662	92.570.332
	581.615.587	67.707.366 [1)]	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.478.737)	(27.138.023) [2)]	(32.616.760)
Bersih	**576.136.850**	**40.569.343** [**3)**]	**616.706.193**

*) 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 2013).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp51.572.183 dan Rp16.135.183.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp23.054.786 dan Rp4.083.237.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp28.517.397 dan Rp12.051.946.

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 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*) **)]	**Jumlah**
Rupiah:			
Perdagangan, restoran dan hotel	90.466.211	8.450.015	98.916.226
Industri	99.311.806	6.814.058	106.125.864
Jasa dunia usaha	38.264.375	1.105.551	39.369.926
Pertanian	59.466.879	1.478.409	60.945.288
Konstruksi	18.578.951	1.500.964	20.079.915
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	17.182.722	2.503.190	19.685.912
Listrik, gas dan air	12.502.285	1.359.638	13.861.923
Tambang	5.019.901	2.135.630	7.155.531
Jasa sosial	5.899.004	197.071	6.096.075
Lain-lain	119.946.944	2.338.550	122.285.494
Jumlah	466.639.078	27.883.076	494.522.154
Mata uang asing:			
Perdagangan, restoran dan hotel	7.643.925	2.519.700	10.163.625
Industri	18.426.393	6.814.526	25.240.919
Jasa dunia usaha	2.578.465	330.822	2.909.287
Pertanian	9.049.586	58.570	9.108.156
Konstruksi	931.390	40.807	972.197
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	5.374.522	1.001.860	6.376.382
Listrik, gas dan air	626.444	731.356	1.357.800
Tambang	23.236.185	2.292.715	25.528.900
Jasa sosial	641.852	-	641.852
Lain-lain	9.854.084	81	9.854.165
Jumlah (Catatan 61B.(v))	78.362.846	13.790.437	92.153.283
	545.001.924	41.673.513 [1)]	586.675.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.507.533)	(16.774.309) [2)]	(22.281.842)
Bersih	**539.494.391**	**24.899.204** [**3)**]	**564.393.595**

*) 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 2013).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp30.423.173 dan Rp11.250.340.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp13.265.021 dan Rp3.509.288.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp17.158.152 dan Rp7.741.052.

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 2016					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
Rupiah:						
Perdagangan, restoran, dan hotel	107.913.673	4.839.514	3.793.519	1.112.055	3.448.348	121.107.109
Industri	94.446.088	4.915.204	2.152.608	40.671	4.123.032	105.677.603
Jasa dunia usaha	44.729.723	869.821	192.581	76.067	437.051	46.305.243
Pertanian	57.209.089	986.888	75.295	60.297	623.159	58.954.728
Konstruksi	23.904.337	901.357	305.495	61.381	327.784	25.500.354
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	18.016.349	1.223.535	756.609	146.325	960.546	21.103.364
Listrik, gas dan air	23.658.839	8.731	196.449	147.162	16.108	24.027.289
Tambang	6.243.773	360.938	907.571	89.824	220.669	7.822.775
Jasa sosial	7.772.294	217.801	13.150	18.052	57.643	8.078.940
Lain-lain	128.588.180	7.264.276	556.388	578.176	1.188.196	138.175.216
Jumlah	512.482.345	21.588.065	8.949.665	2.330.010	11.402.536	556.752.621
Mata uang asing:						
Perdagangan, restoran, dan hotel	9.648.074	30.622	-	132.260	88	9.811.044
Industri	19.962.793	2.757.665	335.625	-	1.413.269	24.469.352
Jasa dunia usaha	2.470.757	98.655	-	-	48.453	2.617.865
Pertanian	8.507.942	-	-	-	70.720	8.578.662
Konstruksi	584.740	11.373	-	-	21.792	617.905
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	5.131.484	95.212	104.744	-	113.581	5.445.021
Listrik, gas dan air	3.235.329	292.560	-	-	325.946	3.853.835
Tambang	25.037.452	26.312	511.359	162.346	261.947	25.999.416
Jasa sosial	2.644.517	67.348	-	-	-	2.711.865
Lain-lain	8.465.287	-	-	-	80	8.465.367
Jumlah (Catatan 61B.(v))	85.688.375	3.379.747	951.728	294.606	2.255.876	92.570.332
	598.170.720	24.967.812	9.901.393	2.624.616	13.658.412	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(11.786.677)	(4.548.927)	(4.070.577)	(1.107.476)	(11.103.103)	(32.616.760)
Bersih	**586.384.043**	**20.418.885**	**5.830.816**	**1.517.140**	**2.555.309**	**616.706.193**

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 2015					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
Rupiah:						
Perdagangan, restoran, dan hotel	88.340.554	5.502.232	910.277	807.983	3.355.180	98.916.226
Industri	99.227.507	3.725.665	1.197.246	115.434	1.860.012	106.125.864
Jasa dunia usaha	37.849.178	892.602	111.614	72.061	444.471	39.369.926
Pertanian	59.750.287	621.538	51.510	100.253	421.700	60.945.288
Konstruksi	19.026.635	876.948	18.560	18.620	139.152	20.079.915
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	16.846.089	2.290.406	123.475	139.996	285.946	19.685.912
Listrik, gas dan air	12.741.855	443.261	-	4.101	672.706	13.861.923
Tambang	6.083.600	412.380	96.924	17.219	545.408	7.155.531
Jasa sosial	5.839.481	138.708	9.768	20.450	87.668	6.096.075
Lain-lain	112.964.628	7.136.689	522.299	606.785	1.055.093	122.285.494
Jumlah	458.669.814	22.040.429	3.041.673	1.902.902	8.867.336	494.522.154
Mata uang asing:						
Perdagangan, restoran, dan hotel	9.607.144	39.900	-	-	516.581	10.163.625
Industri	20.981.632	3.782.053	46.620	395.547	35.067	25.240.919
Jasa dunia usaha	2.857.822	-	-	-	51.465	2.909.287
Pertanian	9.108.156	-	-	-	-	9.108.156
Konstruksi	931.390	40.807	-	-	-	972.197
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	5.777.811	216.612	72	180.994	200.893	6.376.382
Listrik, gas dan air	1.021.847	197.861	138.092	-	-	1.357.800
Tambang	25.301.725	227.175	-	-	-	25.528.900
Jasa sosial	641.852	-	-	-	-	641.852
Lain-lain	9.854.084	-	-	-	81	9.854.165
Jumlah (Catatan 61B.(v))	86.083.463	4.504.408	184.784	576.541	804.087	92.153.283
	544.753.277	26.544.837	3.226.457	2.479.443	9.671.423	586.675.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.868.080)	(6.319.154)	(1.281.970)	(1.464.641)	(7.347.997)	(22.281.842)
Bersih	**538.885.197**	**20.225.683**	**1.944.487**	**1.014.802**	**2.323.426**	**564.393.595**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

d. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Kurang dari 1 tahun	80.119.528	63.647.781
1 - 2 tahun	26.434.455	35.141.876
2 - 5 tahun	136.008.117	148.904.485
Lebih dari 5 tahun	314.190.521	246.828.012
Jumlah	556.752.621	494.522.154
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 tahun	16.250.405	19.672.332
1 - 2 tahun	6.310.433	3.313.752
2 - 5 tahun	12.854.334	17.704.549
Lebih dari 5 tahun	57.155.160	51.462.650
Jumlah (Catatan 61B.(v))	92.570.332	92.153.283
	649.322.953	586.675.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(32.616.760)	(22.281.842)
Bersih	**616.706.193**	**564.393.595**

Rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara *gross* (sebelum dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar 4,00% dan 2,60% (rasio untuk Bank Mandiri saja masing-masing 3,96% dan 2,29%, masing-masing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015), sedangkan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara neto pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar 1,53% dan 0,90% (rasio untuk Bank Mandiri saja sebesar 1,38% dan 0,60% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015). 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 2016 dan 2015 sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia (SE BI) No. 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001 perihal Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan dan Bulanan Bank Umum serta Laporan Tertentu yang Disampaikan kepada Bank Indonesia sebagaimana telah diubah terakhir dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/30/DPNP tanggal 16 Desember 2011, dihitung atas dasar jumlah kredit tidak termasuk kredit yang diberikan pada bank lain sebesar Rp2.149.274 dan Rp2.409.938 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

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 Rp54.665.318 dan Rp50.265.370 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, terdiri atas:

	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Piutang *murabahah* dan *istishna*	36.204.384	34.818.598
Pembiayaan *musyarakah*	13.338.662	10.591.076
Pembiayaan syariah lainnya	5.122.272	4.855.696
Jumlah	54.665.318	50.265.370
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.833.396)	(1.796.952)
Bersih	**52.831.922**	**48.468.418**

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) dan kisaran bagi hasil per tahun adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:		
Rupiah	11,42%	12,15%
Mata uang asing	6,40%	4,84%
Kisaran bagi hasil per tahun:		
Piutang *murabahah* dan *istishna*	2,78% - 12,45%	5,12% - 19,10%
Pembiayaan *musyarakah*	2,95% - 12,50%	4,42% - 15,67%
Pembiayaan syariah lainnya	4,66% - 14,10%	1,79% - 15,70%

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 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp37.803.693 dan Rp33.655.043 (Catatan 21c, 22c, 23e, 24c dan 26d).

d. Kredit program pemerintah

Kredit program pemerintah terdiri dari kredit investasi, kredit modal kerja permanen, kredit modal kerja dan KPR Sejahtera Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP), dimana Pemerintah dapat menyediakan sebagian dan/atau keseluruhan dananya.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

e. Kredit sindikasi

Kredit sindikasi merupakan kredit yang diberikan kepada debitur melalui perjanjian pembiayaan bersama dengan bank-bank lain. Jumlah persentase bagian Bank Mandiri sebagai agen dalam kredit sindikasi pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing berkisar antara 24,00% sampai dengan 94,52% dan 6,73% sampai dengan 94,52% (tidak diaudit) dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi. Sedangkan jumlah persentase bagian Bank Mandiri bila hanya sebagai anggota sindikasi pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing berkisar antara 0,61% sampai dengan 98,67% dan 0,61% sampai dengan 99,38% (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 2016 dan 2015:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Perpanjangan jangka waktu kredit	46.336.904	24.525.588
Perpanjangan jangka waktu dan penurunan suku bunga kredit	2.232.220	1.626.032
Kredit Jangka Panjang dengan Opsi Saham (KJPOS)	-	322.172
Fasilitas kredit tambahan	31.826	34.202
Perpanjangan jangka waktu kredit dan skema restrukturisasi lain-lain*)	4.130.325	6.005.590
	52.731.275	**32.513.584**

*) 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 kolektibiltas:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	22.726.073	16.431.124
Dalam Perhatian Khusus	13.777.071	11.476.860
Kurang Lancar	8.644.843	874.044
Diragukan	934.997	606.329
Macet	6.648.291	3.125.227
Jumlah	**52.731.275**	**32.513.584**

Jumlah kredit yang telah direstrukturisasi dan dalam kategori kredit bermasalah pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp16.228.131 danRp4.605.600.

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

Jumlah kredit kepada pihak berelasi dan persentase terhadap total aset konsolidasian diungkapkan pada Catatan 55.

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 2016 dan 2015, 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 60).

j. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun[1)]	22.281.842	17.706.947
Penyesuaian saldo awal sehubungan dengan penerapan PSAK No. 102 di Entitas Anak[2)]	-	246.727
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	24.277.357	11.460.581
Penghapusbukuan[3)]	(12.991.055)	(7.495.451)
Lain-lain*)	(951.384)	363.038
Saldo akhir tahun [4)]	**32.616.760**	**22.281.842**

*) 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 (Catatan 41).
1) Saldo awal 31 Desember 2016 dan 2015 terdiri dari masing-masing Rp13.265.021 dan Rp9.744.022 yang dihitung secara individual dan Rp9.016.821 dan Rp7.962.925 yang dihitung secara kolektif.
2) Penyesuaian dalam perhitungan cadangan kolektif (Catatan 64).
3) Penghapusbukuan pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp5.878.014 dan Rp1.853.346 untuk debitur yang dievaluasi secara individual dan Rp7.113.041 dan Rp5.642.105 untuk debitur yang dievaluasi secara kolektif.
4) Saldo akhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 31 Desember 2015 terdiri dari Rp23.054.786 dan Rp13.265.021 yang dihitung secara individual dan Rp9.561.974 dan Rp9.016.821 yang dihitung secara kolektif.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah telah memadai.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

k. Ikhtisar kredit bermasalah berdasarkan sektor ekonomi dan minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah adalah sebagai berikut:

	Kredit bermasalah (berdasarkan peraturan Bank Indonesia)	
	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Rupiah:		
Perdagangan, restoran dan hotel	8.353.922	5.073.440
Industri	6.316.311	3.172.692
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	1.863.480	549.417
Tambang	1.218.064	659.551
Pertanian	758.751	573.463
Jasa dunia usaha	705.699	628.146
Konstruksi	694.660	-
Listrik, gas dan air	359.719	676.807
Jasa sosial	88.845	-
Lain-lain	2.322.760	2.478.395
Jumlah	22.682.211	13.811.911
Mata uang asing:		
Industri	1.748.894	477.234
Tambang	935.652	-
Listrik, gas dan air	325.946	138.092
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	218.325	381.959
Perdagangan, restoran dan hotel	132.348	516.581
Pertanian	70.720	-
Jasa dunia usaha	48.453	51.465
Konstruksi	21.792	-
Lain-lain	80	81
Jumlah	3.502.210	1.565.412
	26.184.421	**15.377.323**

Jumlah minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah sesuai peraturan Bank Indonesia adalah sebagai berikut:

	Minimum penyisihan kerugian	
	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Rupiah:		
Perdagangan, restoran dan hotel	4.573.403	3.895.713
Industri	4.466.259	2.097.316
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	1.147.200	374.465
Pertanian	664.602	479.553
Jasa dunia usaha	503.972	497.244
Konstruksi	404.299	-
Tambang	401.717	568.556
Listrik, gas dan air	119.156	674.757
Jasa sosial	68.642	-
Lain-lain	1.560.742	1.687.434
	13.909.992	10.275.038

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):

Jumlah minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah sesuai peraturan Bank Indonesia adalah sebagai berikut (lanjutan):

	Minimum penyisihan kerugian	
	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Mata uang asing:		
Industri	1.463.613	239.834
Tambang	419.824	-
Listrik, gas dan air	325.946	20.714
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	129.293	291.401
Pertanian	70.720	-
Perdagangan, restoran dan hotel	66.218	516.581
Jasa dunia usaha	48.453	51.465
Konstruksi	21.792	-
Lain-lain	80	81
	2.545.939	1.120.076
	16.455.931	**11.395.114**

l. Penghapusbukuan kredit macet

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank Mandiri melaksanakan penghapusbukuan kredit macet masing-masing sebesar Rp11.407.905 dan Rp5.993.139 (Bank Mandiri saja). Adapun kriteria debitur yang dapat dihapusbukukan meliputi:

a. Fasilitas kredit telah digolongkan macet;
b. Fasilitas kredit telah dibentuk cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) sebesar 100,00% (seratus perseratus) dari pokok kredit macetnya;
c. Telah dilakukan berbagai upaya penagihan dan penyelamatan, namun tidak berhasil;
d. Usaha debitur sudah tidak mempunyai prospek atau kinerja debitur buruk atau tidak ada kemampuan membayar; dan
e. Hapus buku dilakukan terhadap seluruh liabilitas kreditnya, termasuk yang berasal dari *non-cash loan* sehingga penghapusbukuan tidak boleh dilakukan pada sebagian kreditnya (*partial write-off*).

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

m. Kredit yang dihapusbukukan dicatat di ekstra-komtabel. Bank terus melakukan usaha-usaha penagihan atas kredit yang telah dihapusbukukan. Kredit ekstra-komtabel ini tidak disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian. Ikhtisar mutasi kredit ekstra-komtabel untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	40.814.911	35.937.424
Penghapusbukuan	11.407.905	5.993.139
Penerimaan kembali kredit yang telah dihapusbukukan *(cash recoveries)*	(3.192.703)	(3.040.568)
Lain-lain*)	(222.526)	1.924.916
Saldo akhir tahun	**48.807.587**	**40.814.911**

*) Merupakan selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

n. Kredit yang disalurkan Bank Mandiri dengan sistem pembiayaan langsung (*executing*) ke perusahaan pembiayaan dan pembiayaan bersama (*joint financing*) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp9.343.725 dan Rp11.197.705.

o. Nilai tercatat diamortisasi dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Kredit yang diberikan (Catatan 12A)	649.322.953	586.675.437
Bunga yang masih akan diterima	2.602.896	2.401.623
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi (Catatan 35)	(629.761)	(521.003)
Cadangan kerugian penurunan nilai (Catatan 12A dan 12B.j)	(32.616.760)	(22.281.842)
	618.679.328	**566.274.215**

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Piutang pembiayaan konsumen - bruto		
Pembiayaan sendiri - Rupiah	40.751.916	32.106.710
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain *(without recourse)*		
Rupiah		
Pihak berelasi	(24.572.587)	(20.906.390)
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	16.179.329	11.200.320

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Dikurangi:		
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui		
Pembiayaan sendiri		
Rupiah		
Pihak ketiga	(7.544.605)	(5.928.224)
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dan penyaluran pembelian kredit *(without recourse)* - bruto		
Rupiah		
Pihak berelasi	3.220.492	2.905.967
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui	(4.324.113)	(3.022.257)
Jumlah	11.855.216	8.178.063
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(323.378)	(270.614)
Bersih	**11.531.838**	**7.907.449**

Angsuran dari saldo piutang pembiayaan konsumen - bruto per 31 Desember 2016 dan 2015 yang akan diterima dari konsumen berdasarkan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Tahun		
2016	-	12.911.158
2017	16.130.975	9.814.508
2018	12.290.684	6.124.477
2019	7.672.018	2.592.788
2020	3.632.097	663.779
2021	978.720	-
2022 dan sesudahnya	47.422	-
	40.751.916	**32.106.710**

Pada tanggal 6 Februari 2009, Bank Mandiri dan PT Mandiri Tunas Finance (MTF) selaku Entitas Anak, menandatangani perjanjian kerjasama pembiayaan kendaraan bermotor dengan total fasilitas pembiayaan bersama sebesar Rp2.000.000, dimana MTF menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*). Perjanjian ini telah mengalami beberapa kali perubahan, perubahan terakhir melalui amandemen Perjanjian Kerjasama Kendaraan Bermotor antara Bank Mandiri dan MTF tertanggal 4 Desember 2014, yang menaikkan fasilitas pembiayaan bersama menjadi sebesar Rp20.500.000 dengan porsi fasilitas pembiayaan bersama menjadi sebesar minimal 1,00% dari MTF dan maksimal 99,00% dari Bank Mandiri.

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

Pada tanggal 29 Agustus 2013, Bank Mandiri dan MTF menandatangani perjanjian kerjasama pengambilalihan piutang pembiayaan dengan total fasilitas pembiayaan sebesar Rp1.100.000, dimana MTF menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*). Jangka waktu fasilitas dimulai sejak tanggal 29 Agustus 2013 sampai dengan tanggal 28 Februari 2015. Perjanjian tersebut mengalami perubahan sejak tanggal 28 Februari 2016 dan berakhir sampai dengan tanggal 28 Februari 2017.

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 60 bulan.

Termasuk dalam piutang pembiayaan konsumen di atas adalah transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp10.532 dan Rp5.886 (lihat Catatan 55).

b. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	10.756.156	7.540.389
Dalam perhatian khusus	819.790	501.081
Kurang lancar	89.824	51.276
Diragukan	146.397	76.581
Macet	43.049	8.736
Jumlah	11.855.216	8.178.063
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(323.378)	(270.614)
	11.531.838	**7.907.449**

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Mobil	15,09%	16,06%
Sepeda motor	27,17%	35,28%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	270.614	194.852
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	455.025	291.624
Penerimaan kembali piutang pembiayaan konsumen yang telah dihapusbukukan	52.462	40.641
Penghapusbukuan	(454.723)	(256.503)
Saldo akhir tahun	**323.378**	**270.614**

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen telah memadai.

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

e. Informasi mengenai pengelompokkan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 61A.

f. Piutang pembiayaan konsumen yang menjadi jaminan atas efek-efek yang diterbitkan pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp1.836.445 dan Rp1.035.192 (Catatan 30).

g. Piutang pembiayaan konsumen yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp5.693.917 dan Rp3.798.820 (Catatan 36f).

h. Sebagai jaminan atas piutang pembiayaan konsumen yang diberikan, Entitas Anak menerima jaminan dari konsumen berupa Bukti Kepemilikan Kendaraan Bermotor ("BPKB") atas kendaraan bermotor yang dibiayai oleh Entitas Anak.

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN

a. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		
Rupiah		
Pihak ketiga		
Piutang sewa pembiayaan bruto	975.598	700.117
Nilai sisa terjamin	317.305	226.130
Pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan	(141.115)	(95.967)
Simpanan jaminan	(317.305)	(226.130)
Total investasi bersih dalam sewa pembiayaan	834.483	604.150
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.538)	(5.791)
	829.945	**598.359**

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 60 bulan.

Piutang sewa pembiayaan - bruto sesuai dengan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Tahun		
2016	-	380.726
2017	475.659	216.434
2018	303.444	90.783
2019 dan seterusnya	196.495	12.174
	975.598	700.117
Nilai sisa terjamin, pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan dan simpanan jaminan	(141.115)	(95.967)
Piutang sewa pembiayaan	**834.483**	**604.150**

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN (lanjutan)

b. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	788.684	568.663
Dalam perhatian khusus	35.031	32.437
Kurang lancar	5.558	1.734
Diragukan	5.080	1.209
Macet	130	107
Jumlah	834.483	604.150
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.538)	(5.791)
	829.945	**598.359**

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Mobil	13,09%	17,88%
Alat berat	12,60%	13,85%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	5.791	17.213
Penyisihan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 44)	196	(2.356)
Penghapusbukuan	(4.167)	(9.380)
Penerimaan kembali investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang telah dihapusbukukan	2.718	314
Saldo akhir tahun	**4.538**	**5.791**

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokkan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkapkan pada Catatan 61A.

f. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang menjadi jaminan atas efek-efek yang diterbitkan pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp158.555 dan Rp74.811 (Catatan 30).

g. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp274.319 dan Rp321.506 (Catatan 36f).

15. TAGIHAN AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	121.508	66.151
Pihak ketiga	225.551	257.786
	347.059	323.937
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	136.911	140.652
Pihak ketiga	7.566.995	1.953.453
	7.703.906	2.094.105
Jumlah	8.050.965	2.418.042
Mata uang asing:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	2.983	1.625
Pihak ketiga	410.387	122.949
	413.370	124.574
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	154.446	201.452
Pihak ketiga	6.170.463	8.587.205
	6.324.909	8.788.657
Jumlah (Catatan 61B.(v))	6.738.279	8.913.231
	14.789.244	11.331.273
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(241.041)	(107.030)
Bersih	**14.548.203**	**11.224.243**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	1.535.856	543.142
1 - 3 bulan	1.917.241	1.129.975
3 - 6 bulan	3.624.366	626.010
6 - 12 bulan	973.502	118.915
Jumlah	8.050.965	2.418.042

15. TAGIHAN AKSEPTASI (lanjutan)

b. Berdasarkan jatuh tempo (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.847.555	2.154.980
1 - 3 bulan	3.358.426	3.252.351
3 - 6 bulan	1.485.140	2.160.479
6 - 12 bulan	40.484	1.345.421
Lebih dari 12 bulan	6.674	-
Jumlah (Catatan 61B.(v))	6.738.279	8.913.231
	14.789.244	11.331.273
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(241.041)	(107.030)
Bersih	**14.548.203**	**11.224.243**

c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	14.776.306	11.311.709
Dalam perhatian khusus	2.470	19.564
Kurang lancar	6.578	-
Macet	3.890	-
	14.789.244	11.331.273
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(241.041)	(107.030)
Bersih	**14.548.203**	**11.224.243**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan akseptasi:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	107.030	106.927
Penyisihan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 44)	130.909	(16.822)
Lain-lain*)	3.102	16.925
Saldo akhir tahun	**241.041**	**107.030**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai tagihan akseptasi telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokkan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkapkan pada Catatan 61A.

16. PENYERTAAN SAHAM

a. Rincian penyertaan saham adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Penyertaan saham	255.409	58.644
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(10.273)	(10.250)
	245.136	**48.394**

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	165
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Mitra Transaksi Indonesia*)	*Acquiring Aggregator*	51,00%	196.738
PT Istaka Karya (Persero)	Jasa Konstruksi	9,30%	50.331
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp3.000)	Beragam	3,99% - 34,00%	8.175
			255.409
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(10.273)
Bersih			**245.136**

*) Tidak dikonsolidasi karena tidak memililki kontrol atas Entitas tersebut.

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	138
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Istaka Karya (Persero)	Jasa Konstruksi	9,30%	50.331
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp3.000)	Beragam	3,99% - 34,00%	8.175
			58.644
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(10.250)
Bersih			**48.394**

b. Klasifikasi penyertaan saham berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	202.958	8.175
Kurang lancar	50.331	50.331
Macet	2.120	138
	255.409	58.644
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(10.273)	(10.250)
Bersih	**245.136**	**48.394**

16. PENYERTAAN SAHAM (lanjutan)

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	10.250	3.182
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	33	7.087
Lain-lain*)	(10)	(19)
Saldo akhir tahun	**10.273**	**10.250**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham telah memadai.

17. BIAYA DIBAYAR DIMUKA

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Sewa dibayar dimuka	1.519.688	1.299.001
Biaya pemeliharaan gedung	679.240	587.060
Lain-lain	552.153	413.791
	2.751.081	**2.299.852**

Sewa dibayar dimuka terutama merupakan sewa atas bangunan yang digunakan sebagai kantor cabang Grup dan rumah dinas di seluruh Indonesia.

18. ASET TETAP

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir
Biaya perolehan/nilai revaluasi					
Pemilikan langsung					
Tanah	2.845.929	25.971.488	-	5.758	28.823.175
Bangunan	4.069.068	254.429	(114)	330.149	4.653.532
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	8.802.305	186.454	(18.643)	608.532	9.578.648
Kendaraan bermotor	288.570	3.033	(4.491)	13.186	300.298
Aset dalam penyelesaian	1.451.759	874.669	(31)	(957.625)	1.368.772
	17.457.631	27.290.073	(23.279)	-	44.724.425
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	17.470.126	27.290.073	(23.279)	-	44.736.920

18. ASET TETAP (lanjutan)

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016 (lanjutan)				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir
Akumulasi penyusutan (Catatan 49)					
Pemilikan langsung					
Bangunan	1.633.320	195.581	(76)	-	1.828.825
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	5.883.979	1.134.142	(5.970)	-	7.012.151
Kendaraan bermotor	188.379	47.308	(6.418)	-	229.269
	7.705.678	1.377.031	(12.464)	-	9.070.245
Aset sewa	2.760	625	-	-	3.385
	7.708.438	1.377.656	(12.464)	-	9.073.630

Nilai buku bersih	
Pemilikan Langsung	
Tanah	28.823.175
Bangunan	2.824.707
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	2.566.497
Kendaraan bermotor	71.029
Aset dalam penyelesaian	1.368.772
	35.654.180
Aset sewa	9.110
	35.663.290

*) Per 31 Desember 2016 terdapat revaluasi aset tetap Rp25.942.034 terdiri dari Bank sebesar Rp25.588.987 dan BSM sebesar Rp353.047.

	31 Desember 2015				
	Saldo Awal	Penambahan	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir
Biaya perolehan					
Pemilikan langsung					
Tanah	2.839.124	-	-	6.805	2.845.929
Bangunan	3.309.328	106.978	(8.158)	660.920	4.069.068
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	7.121.181	372.619	(29.524)	1.338.029	8.802.305
Kendaraan bermotor	279.190	6.502	(3.998)	6.876	288.570
Aset dalam penyelesaian	1.925.734	1.538.731	(76)	(2.012.630)	1.451.759
	15.474.557	2.024.830	(41.756)	-	17.457.631
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	15.487.052	2.024.830	(41.756)	-	17.470.126
Akumulasi penyusutan (Catatan 49)					
Pemilikan langsung					
Bangunan	1.450.960	189.886	(7.526)	-	1.633.320
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	4.948.105	962.248	(26.374)	-	5.883.979
Kendaraan bermotor	156.996	35.036	(3.653)	-	188.379
	6.556.061	1.187.170	(37.553)	-	7.705.678
Aset sewa	2.135	625	-	-	2.760
	6.558.196	1.187.795	(37.553)	-	7.708.438

18. ASET TETAP (lanjutan)

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015 (lanjutan)				
	Saldo Awal	Penambahan	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir
Nilai buku bersih					
Pemilikan langsung					
Tanah					2.845.929
Bangunan					2.435.748
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer					2.918.326
Kendaraan bermotor					100.191
Aset dalam penyelesaian					1.451.759
					9.751.953
Aset sewa					9.735
					9.761.688

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2016 dan 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi	602.843	783.085
Bangunan	430.442	399.543
Tanah	160.611	-
Perlengkapan dan inventaris kantor	126.242	184.177
Kendaraan bermotor	13.520	10.391
Lain-lain	35.114	74.563
	1.368.772	**1.451.759**

Estimasi persentase tingkat penyelesaian aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2016 untuk komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi adalah berkisar 5,00% - 90,00% dan 31 Desember 2015 adalah berkisar 15,00% - 90,00%.

Lain-lain

a. Bank Mandiri memiliki Perjanjian Pembangunan, Pengelolaan dan Penyerahan (“Perjanjian BOT”) dengan PT Duta Anggada Realty Tbk. (“Duta Anggada”) berdasarkan Akta No. 105 tentang Perjanjian BOT tertanggal 24 Mei 1991, yang telah diubah dengan Akta No. 70 Adendum I atas Perjanjian BOT tertanggal 14 Juni 1991 dan akta No. 65 Adendum II atas perjanjian BOT tertanggal 21 Desember 2011. Perjanjian tersebut, antara lain, mengatur pembangunan dan pengelolaan dua buah Menara masing-masing setinggi 27 lantai perkantoran oleh Duta Anggada di atas tanah milik Bank Mandiri. Jangka waktu pengelolaan Gedung Menara Mandiri 1 dan Gedung Menara Mandiri 2 oleh Duta Anggada berakhir masing-masing pada tanggal 15 Mei 2014 dan 15 Mei 2016.

   Pada tanggal 19 Mei 2014 telah dilaksanakan penandatanganan Berita Acara Serah Terima Bangunan Menara Mandiri I dan pada saat yang sama telah ditandatangani Akta No. 43 tanggal 19 Mei 2014 tentang Perjanjian Pemanfaatan Sementara antara Bank Mandiri dan Duta Anggada, dimana perjanjian tersebut memberikan hak kepada Duta Anggada untuk melakukan pengelolaan atas Gedung Menara Mandiri I sampai dengan tanggal 15 Mei 2016 disertai hak dan kewajiban para pihak.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain

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 periode 2016 sampai dengan 2021.

b. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia (PMK) No. PMK/191 tanggal 15 Oktober 2015, Grup telah menugaskan perusahaan jasa penilai terdaftar untuk melaksanakan penilaian (revaluasi) aset tetap (tanah).

Penilaian atas tanah dilakukan oleh penilai independen eksternal Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Amin, Nirwan, Alfiantori dan Rekan (ANA) dan KJPP Muttaqin, Bambang, Purwanto, Rozak, Uswatun dan Rekan (MBPRU). Penilaian dilakukan sesuai dengan dan tunduk kepada ketentuan-ketentuan dari Konsep dan Prinsip Umum Penilaian (KPUP) poin 17 dalam Standar Penilaian Indonesia (SPI) tahun 2015.

Dalam pengukuran nilai wajar tanah, KJPP memperhitungkan kemampuan peserta pasar untuk menghasilkan manfaat ekonomi dengan penggunaan tertinggi dan terbaik atas aset atau dengan menjual aset ke peserta pasar lain yang akan menggunakan aset pada kondisi tertinggi dan penggunaan terbaik. Metode penilaian yang digunakan oleh KJPP adalah pendekatan pasar dan pendekatan biaya.

Berdasarkan Laporan Penilaian dari KJPP tersebut, nilai aset tetap berikut kenaikan nilainya adalah sebagai berikut:

Aset tetap	Nilai pasar	Nilai buku	Kenaikan nilai (sebelum pajak)
Tanah	28.822.150	2.880.116	25.942.034

Hasil revaluasi aset tetap untuk Bank tersebut telah disetujui oleh Direktorat Jenderal Pajak melalui Kepala Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melalui Surat Keputusan No. KEP-418/WPJ.19/2016 tanggal 25 Mei 2016 (Catatan 33f).

c. Penilaian pada nilai wajar bangunan yang dimiliki Bank Mandiri saja pada tanggal 31 Desember 2015 menggunakan Nilai Jual Obyek Pajak (NJOP). NJOP dianggap sebagai estimasi terbaik yang mencerminkan nilai wajar. Pada tanggal 31 Desember 2015, NJOP bangunan yang dimiliki Bank masing-masing bernilai Rp19.502.208 dan Rp3.658.460.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain (lanjutan)

d. Nilai tanah berdasarkan model biaya pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebesar Rp2.879.510.

Tabel di bawah ini menyajikan instrumen non-keuangan yang diakui pada nilai wajar berdasarkan hirarki yang digunakan Bank untuk menentukan dan mengungkapkan nilai wajar dari instrumen non-keuangan:

(i) Tingkat 1 : Dikutip dari harga pasar aktif untuk aset atau liabilitas yang identik;
(ii) Tingkat 2 : Teknik valuasi dimana seluruh input yang memiliki efek signifikan terhadap nilai wajar yang tercatat dapat diobservasi baik secara langsung atau tidak langsung;
(iii) Tingkat 3 : Teknik valuasi dimana seluruh input yang memiliki efek signifikan terhadap nilai wajar yang tercatat tidak dapat diobservasi dari data pasar.

	31 Desember 2016			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai wajar**
Tanah	-	28.822.150	-	28.822.150

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 2016 sampai tahun 2042. Mengacu pada praktek di masa lampau, Grup memiliki keyakinan dapat memperpanjang HGB tersebut.

f. Pada tanggal 31 Desember 2016, Bank Mandiri telah mengasuransikan aset tetap (tidak termasuk hak atas tanah, aset dalam penyelesaian dan aset sewa) untuk menutupi kemungkinan kerugian terhadap risiko kebakaran, pencurian dan bencana alam kepada PT Asuransi Adira Dinamika, PT Asuransi Dayin Mitra Tbk., PT Asuransi Himalaya Pelindung, PT Asuransi Indrapura, PT Asuransi Jasatania, PT Asuransi Jaya Proteksi, PT Asuransi Rama Satria Wibawa, PT Asuransi Ramayana Tbk, PT Asuransi Wahana Tata, PT Caraka Mulia, PT Estika Jasatama, PT Gelora Karya Jasatama, PT Krida Upaya Tunggal, PT Sarana Lindung Upaya, PT Asuransi Bosowa Periskop, PT Asuransi Umum Bumiputeramuda 1967, PT Asuransi Astra Buana, PT Asuransi Bangun Askrida, PT Asuransi Bintang, PT Asuransi Tugu Pratama, PT Central Asia Raya, PT Rama Satria Wibawa, PT Asuransi Parolamas dan PT Asuransi Sinar Mas, keseluruhannya adalah pihak ketiga, dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero), PT Asuransi Jasaraharja Putera, PT Mandiri AXA General Insurance, PT Asuransi Staco Mandiri, keseluruhannya adalah pihak berelasi, dengan nilai jumlah pertanggungan asuransi berkisar Rp11.892.502 (31 Desember 2015: Rp8.878.933). Manajemen berpendapat bahwa nilai pertanggungan tersebut telah memadai untuk menutupi kemungkinan kerugian yang terjadi atas aset tetap yang dipertanggungkan.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain (lanjutan)

g. Aset tetap yang telah terdepresiasi penuh namun masih digunakan oleh Bank Mandiri antara lain berupa mesin-mesin kantor dan peralatan percetakan dan peralatan kantor dan perumahan.

h. Manajemen berpendapat tidak terdapat indikasi penurunan nilai atas aset tetap yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

19. ASET TIDAK BERWUJUD

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Perangkat lunak	1.532.381*)	1.492.077*)
Goodwill	423.115	423.115
	1.955.496	**1.915.192**

*) Setelah nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp2.257.826 dan Rp1.877.989 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

Perangkat lunak diamortisasi selama umur ekonomis yaitu 5 tahun (lihat Catatan 2.r.i).

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, termasuk dalam perangkat lunak adalah aset dalam penyelesaian masing-masing sebesar Rp528.857 dan Rp471.478. Estimasi persentase tingkat penyelesaian perangkat lunak pada tanggal 31 Desember 2016 adalah berkisar 5,00% - 95,00% (31 Desember 2015: 15,00% - 95,00%).

Goodwill merupakan selisih antara nilai perolehan dan nilai wajar dari aset Entitas Anak yang diakuisisi. Secara berkala *goodwill* dievaluasi terhadap penurunan nilai. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, tidak terdapat penurunan nilai atas *goodwill*.

20. ASET LAIN-LAIN

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pendapatan yang masih akan diterima	3.602.766	3.297.600
Piutang transaksi nasabah	1.134.536	888.426
Tagihan dari reksadana	374.651	626.492
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	592.668
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.948	477.159
Tagihan kepada pemegang polis	488.208	453.560
Properti terbengkalai - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp870 dan Rp947 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015	145.943	149.325
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	17.680	92.688
Agunan yang diambil alih - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp9.850 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015	11.565	11.565
Lain-lain	3.176.323	3.255.764
Jumlah	10.018.086	9.845.247

20. ASET LAIN-LAIN (lanjutan)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Mata uang asing:		
Pendapatan yang masih akan diterima (Catatan 61B.(v))	763.096	763.393
Tagihan kepada pemegang polis (Catatan 61B.(v))	16.266	23.247
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima (Catatan 61B.(v))	12.605	6.922
Piutang transaksi nasabah (Catatan 61B.(v))	7.451	6.802
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	2	-
Lain-lain	1.254.178	1.079.145
Jumlah	2.053.598	1.879.509
	12.071.684	11.724.756
Dikurangi: penyisihan	(514.446)	(432.029)
Bersih	**11.557.238**	**11.292.727**

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 2016 dan 2015, termasuk di dalam piutang transaksi nasabah adalah piutang yang mengalami penurunan nilai masing-masing sebesar Rp163.200 dan Rp214.365.

Tagihan dari reksadana terkait dengan transaksi piutang portofolio efek dari kontrak *unit-link,* dari reksadana pada Entitas Anak.

Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit terdiri dari tagihan atas transaksi ATM dalam jaringan ATM Bersama, Prima dan *Link* dan tagihan atas Visa dan Master Card untuk transaksi kartu kredit.

Tagihan atas Obligasi Pemerintah yang diagunkan merupakan tagihan terkait transaksi *repo to maturity* dengan salah satu pihak ketiga, dimana Bank Mandiri telah mengalihkan VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp600.000 dan kemudian mencatat tagihan sebesar nilai tunai (*cash value*) dari VR0031 tersebut di atas (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.

Tagihan kepada pemegang polis merupakan tagihan Entitas Anak kepada pemegang polis atas premi produk non *unit-link* pemegang polis.

Penjualan efek-efek yang masih harus diterima merupakan tagihan yang timbul dari transaksi penjualan efek-efek yang jatuh tempo penyelesaiannya masing-masing di tanggal 5 Januari 2017 dan 6 Januari 2016.

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.

20. ASET LAIN-LAIN (lanjutan)

Mutasi jumlah penyisihan kerugian aset lain-lain adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	432.029	251.505
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 45)	101.957	157.382
Lain-lain*)	(19.540)	23.142
Saldo akhir tahun	**514.446**	**432.029**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah penyisihan aset lain-lain telah memadai.

21. SIMPANAN NASABAH - GIRO/GIRO *WADIAH*

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	33.783.341	22.839.976
Pihak ketiga	90.580.286	78.390.328
Jumlah	124.363.627	101.230.304
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	14.946.585	15.412.209
Pihak ketiga	47.673.116	55.511.975
Jumlah (Catatan 61B.(v))	62.619.701	70.924.184
	186.983.328	**172.154.488**

Termasuk di dalam saldo simpanan giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp6.860.850 dan Rp5.818.708 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil per tahun:

Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	1,95%	2,07%
Mata uang asing	0,58%	0,29%

21. SIMPANAN NASABAH - GIRO/GIRO *WADIAH* (lanjutan)

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil per tahun (lanjutan):

Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	0,72 - 0,82%	0,71% - 0,84%
Mata uang asing	0,18 - 0,82%	0,18% - 0,84%

b. Giro yang menjadi jaminan atas bank garansi, kredit yang diberikan dan fasilitas pembayaran transaksi perdagangan (*letters of credit* yang tidak dapat dibatalkan) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp5.167.638 dan Rp5.323.777 (Catatan 12B.c dan 31e).

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN/TABUNGAN *WADIAH*

a. Berdasarkan mata uang, jenis, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan Mandiri	1.493.871	1.111.778
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	244.828.147	219.154.260
Tabungan Mandiri Haji	543.828	666.507
Jumlah	246.865.846	220.932.545
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan Mandiri	479.216	230.297
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	29.824.762	27.788.797
Jumlah (Catatan 61B.(v))	30.303.978	28.019.094
	277.169.824	**248.951.639**

Termasuk di dalam saldo simpanan tabungan adalah tabungan *wadiah* masing-masing sebesar Rp2.593.437 dan Rp2.239.241 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	1,15%	1,24%
Mata uang asing	0,20%	0,20%

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN/TABUNGAN *WADIAH* (lanjutan)

c. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, jumlah tabungan yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp11.034.714 dan Rp7.655.250 (Catatan 12B.c).

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 55)	41.995.012	30.689.101
Pihak ketiga	169.326.512	148.221.550
Jumlah	211.321.524	178.910.651
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 55)	4.276.987	6.568.109
Pihak ketiga	22.308.567	15.747.444
Jumlah (Catatan 61B.(v))	26.585.554	22.315.553
	237.907.078	**201.226.204**

Termasuk dalam simpanan nasabah - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp421.228 dan Rp145.237 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

Jumlah beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp85.772 dan Rp6.763.

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
1 bulan	107.384.126	96.126.946
3 bulan	76.508.126	63.937.370
6 bulan	13.195.584	10.695.019
12 bulan	12.722.241	6.681.979
Lebih dari 12 bulan	1.511.447	1.469.337
Jumlah	211.321.524	178.910.651
Mata uang asing:		
1 bulan	16.482.563	15.045.077
3 bulan	4.495.458	2.981.268
6 bulan	3.518.043	1.354.467
12 bulan	1.843.004	2.636.163
Lebih dari 12 bulan	246.486	298.578
Jumlah (Catatan 61B.(v))	26.585.554	22.315.553
	237.907.078	**201.226.204**

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)

c. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	126.386.234	113.525.112
1 - 3 bulan	64.574.126	52.252.923
3 - 6 bulan	12.020.949	8.485.894
6 - 12 bulan	6.836.426	3.415.205
Lebih dari 12 bulan	1.503.789	1.231.517
Jumlah	211.321.524	178.910.651
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	17.306.621	16.241.112
1 - 3 bulan	5.241.837	3.223.240
3 - 6 bulan	2.520.794	1.110.921
6 - 12 bulan	1.498.945	1.728.799
Lebih dari 12 bulan	17.357	11.481
Jumlah (Catatan 61B.(v))	26.585.554	22.315.553
	237.907.078	**201.226.204**

d. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	6,63%	7,77%
Mata uang asing	0,55%	1,17%

e. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, jumlah deposito berjangka yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp24.445.165 dan Rp23.162.101 (Catatan 12B.c).

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO/GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Giro/giro *wadiah*		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Rupiah	33.835	39.729
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	12.077	30.447
	45.912	70.176
Pihak ketiga		
Rupiah	1.205.739	1.125.495
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	2.095.128	1.602.074
	3.300.867	2.727.569
Jumlah	3.346.779	2.797.745

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO/GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN (lanjutan)

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Tabungan		
Pihak ketiga		
Rupiah	953.973	946.444
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	13	100
Jumlah	953.986	946.544
	4.300.765	**3.744.289**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp56.563 dan Rp44.424 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:		
Giro/giro *wadiah*		
Rupiah	1,95%	2,07%
Mata uang asing	0,58%	0,29%
Tabungan		
Rupiah	1,15%	1,24%
Mata uang asing	0,20%	0,20%
Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:		
Rupiah	0,72% - 0,82%	0,71% - 0,84%

c. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, giro/giro *wadiah* dan tabungan dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan dan bank garansi masing-masing sebesar Rp13.310 dan Rp15.592 (Catatan 12B.c dan 31e).

25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - *INTER-BANK CALL MONEY*

a. Berdasarkan mata uang:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Rupiah	40.000	600.000
Pihak ketiga		
Rupiah	315.000	1.200.000
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	925.952	1.964.363
Jumlah	1.240.952	3.164.363
	1.280.952	**3.764.363**

25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - *INTER-BANK CALL MONEY* (lanjutan)

b. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	335.000	1.800.000
Lebih dari 1 bulan	20.000	-
Jumlah	355.000	1.800.000
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	616.191	1.860.975
Lebih dari 1 bulan	309.761	103.388
Jumlah (Catatan 61B.(v))	925.952	1.964.363
	1.280.952	**3.764.363**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	5,71%	8,58%
Mata uang asing	0,27%	0,38%

26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan jenis mata uang:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	286.210	-
Pihak ketiga	3.336.544	4.720.928
Mata uang asing:		
Pihak ketiga (Catatan 61B.(v))	134.725	406.657
Jumlah	**3.757.479**	**5.127.585**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp1.898.625 dan Rp1.550.767 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

Jumlah beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp256.375 dan Rp49.233.

26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
1 bulan	1.433.639	2.099.550
3 bulan	279.287	172.742
6 bulan	50.825	578.192
12 bulan	779.750	562.478
Lebih dari 12 bulan	1.079.253	1.307.966
Jumlah	3.622.754	4.720.928
Mata uang asing:		
1 bulan	-	137.850
12 bulan	-	137.850
Lebih dari 12 bulan	134.725	130.957
Jumlah (Catatan 61B.(v))	134.725	406.657
	3.757.479	**5.127.585**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	6,63%	7,77%
Mata uang asing	0,55%	1,21%

d. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, deposito berjangka dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp86.776 dan Rp94.551 (Catatan 12B.c).

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK*

Akun ini merupakan liabilitas Entitas Anak kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang ditempatkan pada investasi *unit-link*, dengan rincian sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Non-syariah	18.550.706	16.147.095
Syariah	1.052.244	871.954
	19.602.950	**17.019.049**

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 2016	31 Desember 2015
Dynamic money	9.098.972	7.531.851
Attractive money	5.441.537	4.518.537
Progressive money	2.139.720	2.119.308
Excellent equity	1.159.641	1.290.405
Protected money	373.775	394.396
Active money	168.760	154.507
Secure money	76.604	71.131
Fixed money	64.170	55.850
Money market	26.516	11.110
Prime equity	1.011	-
	18.550.706	**16.147.095**

Rincian dari investasi *unit-link* syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Attractive money syariah	887.606	741.366
Active money syariah	102.200	91.258
Amanah equity syariah	32.288	24.182
Advanced commodity syariah	30.150	15.148
	1.052.244	**871.954**

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 2016 dan 2015, investasi pemegang polis tersebut dicatat sesuai dengan jenis aset keuangan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Dana pemegang polis non-syariah yang ditempatkan sebagai deposit wajib (*statutory deposit*) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp19.715 dan Rp37.500.

Termasuk di dalam investasi pemegang *unit-link* adalah dana pemegang polis dalam mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar USD2.210.047 (nilai penuh) dan USD1.886.869 (nilai penuh).

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.

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK UNIT-LINK (lanjutan)

Excellent equity
Penempatan dana berbasis saham dengan dasar investasi pada saham berkapitalisasi kecil (diluar 20 saham berkapitalisasi terbesar) di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri *Dynamic Equity*.

Protected money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang dengan jangka waktu kurang dari 1 tahun.

Active money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Aktif.

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.

Dana peserta polis syariah yang ditempatkan sebagai deposito wajib pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp26.100 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.

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.

28. LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI

	31 Desember 2016						
	Jenis efek	**Nilai nominal**	**Tanggal dimulai**	**Tanggal jatuh tempo**	**Nilai beli kembali**	**Beban bunga yang belum diamortisasi**	**Nilai bersih**
Rupiah							
Pihak Berelasi							
	Obligasi FR0069	250.000	17/11/2016	06/01/2017	230.230	206	230.024
Pihak Ketiga							
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	286.365	740.411
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	286.365	740.411
	Obligasi FR0066	650.000	21/06/2013	15/05/2018	741.560	201.492	540.068
	Obligasi VR0027	622.742	20/06/2013	20/06/2018	702.888	201.555	501.333
	Obligasi FR0056	200.000	08/12/2016	09/01/2017	190.912	262	190.650
	Obligasi FR0059	200.000	21/12/2016	19/01/2017	172.864	602	172.262
	Obligasi FR0073	100.000	02/12/2016	12/01/2017	95.183	183	95.000
	Obligasi FR0061	100.000	02/12/2016	12/01/2017	87.323	168	87.155
	Obligasi FR0061	64.000	02/12/2016	12/01/2017	55.834	106	55.728
		3.736.742			4.100.116	977.098	3.123.018
Jumlah		**3.986.742**			**4.330.346**	**977.304**	**3.353.042**

	31 Desember 2015						
	Jenis efek	**Nilai nominal**	**Tanggal dimulai**	**Tanggal jatuh tempo**	**Nilai beli kembali**	**Beban bunga yang Belum diamortisasi**	**Nilai bersih**
Rupiah							
Pihak Berelasi							
	IDSD020316182S	300.000	29/12/2015	06/01/2016	282.321	391	281.930
	IDBI200516273C	200.000	29/12/2015	06/01/2016	185.450	257	185.193
		500.000			467.771	648	467.123
Pihak Ketiga							
	Obligasi VR0030	800.000	30/12/2015	06/01/2016	750.591	833	749.758
	Obligasi VR0030	800.000	30/12/2015	06/01/2016	750.554	807	749.747
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	286.529	740.247
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	286.529	740.247
	Obligasi FR0066	650.000	21/06/2013	15/05/2018	741.560	201.610	539.950
	Obligasi VR0027	622.742	20/06/2013	20/06/2018	702.888	201.667	501.221
	Obligasi VR0030	200.000	30/12/2015	06/01/2016	187.648	208	187.440
	Obligasi VR0030	200.000	30/12/2015	06/01/2016	187.639	201	187.438
		5.072.742			5.374.432	978.384	4.396.048
Jumlah		**5.572.742**			**5.842.203**	**979.032**	**4.863.171**

29. LIABILITAS AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	2.443.235	476.752
Pihak ketiga	5.256.264	1.607.070
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	7.111	41.327
Pihak ketiga	344.355	292.893
Jumlah	8.050.965	2.418.042
Mata uang asing:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	31.362	87.377
Pihak ketiga	6.293.547	8.701.280
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	-	1.281
Pihak ketiga	413.370	123.293
Jumlah (Catatan 61B.(v))	6.738.279	8.913.231
	14.789.244	**11.331.273**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	1.535.856	543.142
1 - 3 bulan	1.917.241	1.129.975
3 - 6 bulan	3.624.366	626.010
6 - 12 bulan	973.502	118.915
Jumlah	8.050.965	2.418.042
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.847.555	2.154.980
1 - 3 bulan	3.358.426	3.252.351
3 - 6 bulan	1.485.140	2.160.479
6 - 12 bulan	40.484	1.345.421
Lebih dari 12 bulan	6.674	-
Jumlah (Catatan 61B.(v))	6.738.279	8.913.231
	14.789.244	**11.331.273**

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi	3.594.000	537.750
Subordinasi notes syariah *mudhabarah*	58.000	50.000
Medium term notes	10.000	-
Jumlah	3.662.000	587.750
Pihak ketiga		
Obligasi	4.669.000	1.287.250
Subordinasi notes syariah *mudhabarah*	317.000	450.000
Medium term notes	340.000	-
Cek perjalanan Mandiri	72.035	77.204
Lain-lain	-	564
Jumlah	5.398.035	1.815.018
	9.060.035	2.402.768
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(34.041)	(4.590)
Bersih	**9.025.994**	**2.398.178**

Obligasi

Pada tanggal 30 September 2016, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap I”) dengan nilai nominal sebesar Rp5.000.000 yang terdiri atas 3 (tiga) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	1.100.000	7,95%	30 September 2021
Seri B	1.500.000	8,50%	30 September 2023
Seri C	2.400.000	8,65%	30 September 2026

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

Selama berlakunya jangka waktu Obligasi dan sebelum dilunasinya jumlah terhutang, Bank Mandiri berkewajiban untuk: (i) memelihara pada setiap saat keadaan keuangan berada dalam kondisi sehat sesuai ketentuan OJK; (ii) mempertahankan tingkat kesehatan Bank minimal berada dalam peringkat komposit 3 (tiga) yang tergolong “Cukup Baik”, sesuai penilaian internal berdasarkan ketentuan Bank Indonesia; (iii) memperoleh, mematuhi segala ketentuan dan melakukan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga tetap berlakunya segala ijin dan persetujuan (baik dari pemerintah ataupun lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

Bank Mandiri tanpa persetujuan tertulis Wali Amanat tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut: (i) mengurangi modal ditempatkan dan disetor kecuali karena adanya ketentuan Pemerintah atau Bank Indonesia; (ii) mengadakan perubahan bidang usaha; (iii) mengadakan penggabungan, konsolidasi, akuisisi dengan entitas lain yang menyebabkan bubarnya Bank Mandiri.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Obligasi ini tidak dijamin dengan suatu bentuk jaminan khusus, kecuali jaminan umum sebagaimana dimaksud dalam dan sesuai dengan ketentuan Pasal 1131 dan Pasal 1132 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata Indonesia yakni seluruh harta kekayaan Bank, baik benda bergerak maupun tidak bergerak, baik yang telah ada maupun yang akan ada di kemudian hari, menjadi tanggungan untuk seluruh perikatan Bank termasuk obligasi tersebut.

Pada tanggal 31 Desember 2016, peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap I menurut Pefindo adalah idAAA (*triple* A).

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 2019

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2016 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 Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2016 menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2016 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 Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2016 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 Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2015 adalah PT Bank Mega Tbk.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

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 Mandiri Tunas Finance Tahap I dan II menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2016 adalah idAA+ (*double* A plus) dan pada tanggal 31 Desember 2015 adalah idAA (*double* A).

Pada tanggal 9 Juni 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap III Tahun 2015 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap III”) ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp150.000 sebagai berikut:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Obligasi Berkelanjutan I Tahap III	150.000	9,75%	9 Juni 2018

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap III Tahun 2015 adalah PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 23 Mei 2014, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2014 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap II”) ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp600.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	425.000	10,70%	23 Mei 2017
Seri B	175.000	10,85%	23 Mei 2018

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2014 adalah PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 5 Juni 2013, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2013 (“Obligasi Berkelanjutan I 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	425.000	7,75%	5 Juni 2016
Seri B	75.000	7,80%	5 Juni 2017

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2013 adalah PT Bank Mega Tbk.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Dalam perjanjian perwaliamanatan, diatur beberapa pembatasan yang harus dipenuhi oleh Entitas Anak, antara lain memberikan jaminan fidusia berupa piutang pembiayaan konsumen dan rasio jumlah pinjaman terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1. Selain itu, selama pokok obligasi belum dilunasi, Entitas Anak tidak diperkenankan, antara lain melakukan penggabungan usaha kecuali dilakukan pada bidang usaha yang sama serta menjual atau mengalihkan lebih dari 50% aset Entitas Anak kecuali untuk kegiatan usaha Entitas Anak sehari-hari.

Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2013 Seri A sebesar Rp425.000 telah dilunasi pada saat jatuh temponya.

Peringkat Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap I, II dan III menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2016 adalah idAA+ (*double* A plus) dan pada tanggal 31 Desember 2015 adalah idAA (*double* A).

Pada tanggal 31 Desember 2016, seluruh efek-efek yang diterbitkan oleh PT Mandiri Tunas Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sebesar Rp1.836.445 (31 Desember 2015: Rp1.035.192) (Catatan 13f) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sebesar Rp158.555 (31 Desember 2015: Rp74.811) (Catatan 14f).

Subordinated notes syariah *mudharabah*

Pada tanggal 22 Desember 2016, Entitas anak, PT Bank Syariah Mandiri, telah menerbitkan sukuk *mudharabah* subordinasi BSM Tahun 2016 (sukuk *mudharabah*) dengan nilai nominal Rp375.000. Sukuk *mudharabah* merupakan surat berharga yang diterbitkan dalam bentuk surat pengakuan liabilitas jangka panjang berjangka waktu 7 tahun dengan syarat dan ketentuan:

- Pendapatan bagi hasil dihitung berdasarkan perkalian antara *nisbah* pemegang sukuk *mudharabah* dengan pendapatan yang dibagihasilkan yang jumlahnya tercantum dalam laporan keuangan triwulan terakhir yang belum diaudit yang tersedia dan disahkan oleh Direksi selambatnya 10 (sepuluh) hari kerja sebelum tanggal pembayaran pendapatan bagi hasil yang bersangkutan.

- Pendapatan yang dibagihasilkan diperoleh dari pendapatan portofolio pembiayaan Rupiah (*blended*) BSM senilai 7 (tujuh) kali dana sukuk *mudharabah* dalam mata uang Rupiah yang dimiliki Penerbit, yang diperoleh selama satu (1) triwulan sebagaimana dicantumkan dalam setiap laporan keuangan BSM yang belum diaudit.

- *Nisbah* yang diberikan kepada pemegang sukuk *mudharabah* adalah sebesar 27,07% per tahun dari pendapatan bagi hasil yang dibayarkan setiap 3 (tiga) bulan.

Sukuk *mudharabah* ini tidak dijamin dengan jaminan khusus dan tidak dijamin oleh pihak ketiga. Termasuk tidak dijamin oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dimasukkan kedalam Program Penjaminan Bank yang dilaksanakan oleh Bank Indonesia atau lembaga penjaminan lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengikuti ketentuan pasal 17 ayat (1) huruf f peraturan OJK No. 21/POJK.03/2014. Sukuk *mudharabah* merupakan kewajiban Entitas Anak yang di subordinasi.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Subordinated notes syariah *mudharabah* (lanjutan)

Selama berlakunya jangka waktu sukuk *mudharabah* dan sebelum dilunasinya semua pokok dan bagi hasil, BSM berkewajiban untuk: (i) menjaga rasio CAR (*Capital Adequacy Ratio*) tidak kurang dari 12% (dua belas persen); (ii) memastikan bahwa sukuk *mudharabah* ini tidak akan dimiliki oleh lebih dari 50 (lima puluh) investor; (iii) menyerahkan kepada agen pemantau sebagai berikut: laporan keuangan tahunan (*audited*) selambat-lambatnya akhir bulan ke-4 setelah tanggal buku laporan, laporan keuangan (*unaudited*) triwulan selambat-lambatnya akhir bulan ke-1 setelah tanggal buku laporan, laporan keuangan yang digunakan sebagai dasar perhitungan Pendapatan Bagi Hasil, dan laporan penilaian tingkat kesehatan bank dan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* kepada OJK.

BSM tanpa persetujuan tertulis Agen Pemantau tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut: (i) mengurangi modal ditempatkan dan disetor; (ii) mengadakan perubahan bidang usaha; (iii) melakukan penggabungan atau peleburan atau reorganisasi, kecuali karena adanya ketentuan Pemerintah atau Bank Indonesia; (iv) mengadakan penggabungan, konsolidasi, akuisisi dengan entitas lain yang menyebabkan bubarnya BSM.

Bertindak sebagai wali amanat sukuk *mudharabah* adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pada tanggal 31 Desember 2016, peringkat sukuk *mudharabah* menurut Pefindo adalah idAA- (*double* A *minus* syariah).

Pada tanggal 19 Desember 2011, BSM telah melakukan penawaran dan penjualan secara terbatas atas sukuk *subordinated notes* syariah *mudharabah* Tahun 2011 ("*subnotes* BSM") dengan nilai nominal Rp500.000. *Subnotes* BSM ini berjangka waktu 10 (sepuluh) tahun dengan hak melunasi (*call option*) pada tahun ke-5 (lima) sejak tanggal penerbitan dengan syarat dan ketentuan:

- Pendapatan bagi hasil dihitung berdasarkan perkalian antara *nisbah* pemegang *subnotes* BSM dengan pendapatan yang dibagihasilkan yang jumlahnya tercantum dalam laporan keuangan BSM triwulan terakhir yang belum diaudit yang tersedia dan disahkan oleh Direksi Bank 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 Rp5.000.000 yang diperoleh selama 1 (satu) triwulan sebagaimana dicantumkan dalam setiap laporan keuangan Bank yang belum diaudit.
- *Nisbah* yang diberikan kepada pemegang *subnotes* adalah sebesar 16,30% per tahun dari pendapatan bagi hasil yang dibayarkan setiap 3 (tiga) bulan.

Adapun penerbitan *subnotes* BSM dibagi dalam 3 (tiga) tahap, yaitu:
- Tahap I tanggal 19 Desember 2011 dengan nominal sebesar Rp75.000
- Tahap II tanggal 19 Desember 2011 dengan nominal sebesar Rp275.000
- Tahap III tanggal 19 Desember 2011 dengan nominal sebesar Rp150.000

Subnotes 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. *Subnotes* merupakan kewajiban BSM yang di *subordinasi*. Selama berlakunya jangka waktu *Subnotes* dan sebelum dilunasinya semua pokok dan bagi hasil, BSM berkewajiban untuk: (i) menjaga jumlah aset yang tidak diagunkan minimal sebesar 150% dari jumlah liabilitas; (ii) memastikan bahwa *subnotes* ini tidak akan dimiliki oleh lebih dari 49 (empat puluh sembilan) investor; (iii) menyerahkan kepada agen pemantau sebagai berikut: laporan keuangan tahunan audit, laporan keuangan triwulan, laporan keuangan yang digunakan untuk perhitungan bagi hasil dan laporan tingkat kesehatan Bank yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia.

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 bubarnya BSM.

Bertindak sebagai wali amanat *subordinated notes mudharabah* Bank Syariah Mandiri 2011 adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan PT Bank CIMB Niaga Tbk.

Pada tanggal 31 Desember 2015, peringkat *subnotes* BSM menurut Pefindo adalah idAA (*double* A).

Pada tanggal 19 Desember 2016, BSM telah melakukan hak *call option* atas sukuk *subordinated notes* syariah *mudharabah* Tahun 2011 ("*subnotes* BSM") sebesar Rp500.000.

Medium-Term Notes (MTN)

Untuk membantu melakukan ekspansi bisnis terutama dalam rangka mendukung pembiayaan kredit, pada tanggal 18 November 2016, Entitas Anak (PT Bank Mandiri Taspen Pos) menerbitkan *Medium-Term Notes* (MTN) PT Bank Mandiri Taspen Pos (MTN Bank Mantap) sebesar Rp350.000 dengan tingkat suku bunga sebesar 9,50% per tahun. MTN Bank Mantap memiliki jangka waktu 370 hari sejak tanggal penerbitan dan pembayaran bunga dilakukan secara triwulanan dengan pembayaran bunga pertama pada tanggal 18 Februari 2017.

31 Desember 2016					
Jenis	***Arranger***	**Tanggal jatuh tempo**	**Jangka waktu (hari)**	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai nominal**
MTN Bank Mantap	PT Mandiri Sekuritas	28 November 2017	370	9,50%	350.000

Pada tanggal 31 Desember 2016, peringkat MTN Bank Mantap menurut Pefindo adalah idA+ (A *plus*).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga efek-efek yang diterbitkan sesuai dengan jadwal pembayaran bunga selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian efek-efek yang diterbitkan.

31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI

a. Transaksi komitmen dan kontinjensi dalam kegiatan usaha Bank Mandiri dan Entitas Anak yang mempunyai risiko kredit adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 53)	42.070.997	37.077.825
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	20.843.506	22.273.685
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 53)	3.263.998	2.426.922
Standby letters of credit (Catatan 53)	1.868.480	1.970.917
Jumlah	68.046.981	63.749.349
Mata uang asing:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 53)	32.195.287	37.433.266
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	6.053.865	7.006.333
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 53)	8.832.668	8.497.666
Standby letters of credit (Catatan 53)	11.296.080	10.764.808
Jumlah	58.377.900	63.702.073
	126.424.881	**127.451.422**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Lancar	125.828.356	126.481.063
Dalam perhatian khusus	511.293	685.904
Kurang lancar	60.493	230.090
Diragukan	13.468	16.541
Macet	11.271	37.824
Jumlah	126.424.881	127.451.422
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(207.401)	(395.610)
Komitmen dan kontinjensi - bersih	**126.217.480**	**127.055.812**

31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Saldo awal tahun	395.610	196.793
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan	(181.459)	198.450
Lain-lain*)	(6.750)	367
Saldo akhir tahun	**207.401**	**395.610**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi telah memadai.

d. Informasi mengenai pengelompokkan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkapkan pada Catatan 61A.

e. Simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain yang dijadikan jaminan tunai untuk bank garansi dan *letters of credit* yang tidak dapat dibatalkan pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp2.943.910 dan Rp2.596.228 (Catatan 21c dan 24c).

32. BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Beban bunga	1.234.878	969.433
Pengadaan aset tetap dan perangkat lunak	1.068.211	1.073.300
Jasa tenaga kerja pihak ketiga	343.986	287.102
Promosi	216.029	232.779
Beban pakaian dinas, rekreasi dan lainnya	35.458	67.326
Lain-lain	844.934	860.861
	3.743.496	**3.490.801**

Termasuk dalam pengadaan aset tetap dan perangkat lunak adalah utang kepada pemasok atau vendor terkait kegiatan operasional dan pemeliharaan gedung, peralatan, perangkat lunak, mesin ATM dan sistem Teknologi Informasi Grup.

Lain-lain terdiri dari beban yang masih harus dibayar terkait cadangan iuran OJK dan transaksi operasional kegiatan Grup, seperti biaya komunikasi data, dan biaya listrik, air dan gas.

33. PERPAJAKAN

a. Pajak dibayar dimuka

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Bank Mandiri	2.421.556	4.570.305
Entitas Anak	191.151	247.091
	2.612.707	**4.817.396**

b. Utang pajak

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Utang pajak kini		
Bank Mandiri		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	558.254	1.065.696
Entitas Anak		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	102.693	194.096
	660.947	**1.259.792**
Utang pajak lainnya		
Bank Mandiri		
Pajak Penghasilan		
Pasal 25	-	255.893
Pasal 21	122.588	122.795
Pasal 4 (2)	277.193	256.196
Lain-lain	94.705	100.764
	494.486	735.648
Entitas Anak	103.359	136.176
	597.845	**871.824**
Jumlah utang pajak	**1.258.792**	**2.131.616**

c. (Manfaat)/beban Pajak

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Beban pajak - kini:		
Bank Mandiri	4.435.708	4.932.830
Entitas Anak	653.216	615.228
	5.088.924	5.548.058
(Manfaat)/beban pajak - tangguhan:		
Bank Mandiri	(1.182.488)	(337.514)
Entitas Anak	16.366	6.488
	(1.166.122)	(331.026)
	3.922.802	**5.217.032**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

c. (Manfaat)/beban pajak (lanjutan)

Seperti yang dijelaskan pada Catatan 2ad, pajak penghasilan untuk Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk setiap perusahaan sebagai suatu badan hukum yang terpisah.

d. Beban pajak - kini

Rekonsiliasi antara laba sebelum (beban)/manfaat 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:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali	18.572.965	26.369.430
Dikurangi:		
Laba sebelum beban pajak Entitas Anak - setelah eliminasi	(2.983.934)	(1.900.221)
Dampak perubahan metode pencatatan investasi dari metode ekuitas ke metode biaya	735.377	230.537
Laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali - Bank Mandiri saja	16.324.408	24.699.746
Ditambah/(dikurangi) perbedaan permanen:		
Biaya yang tidak dapat dikurangkan menurut pajak/ (pendapatan tidak kena pajak)	(48.829)	(1.732.048)
Lain-lain	(9.478)	8.880
Ditambah/(dikurangi) perbedaan temporer:		
Cadangan kerugian penurunan nilai dan penghapusan kredit yang diberikan	5.536.094	799.374
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	88.974	83.164
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	690.957	816.084
Keuntungan yang belum direalisasi dari transaksi KSO	109.141	(7.799)
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	(282.830)	33.551
Penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	(177.583)	175.580
Penyusutan aset tetap	(43.015)	(228.162)
Kerugian/keuntungan yang belum direalisasi dari penurunan/kenaikan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	(5.765)	15.779
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	(3.535)	-
Taksiran laba menurut pajak	22.178.539	24.664.149
Taksiran beban pajak - kini		
Bank Mandiri	4.435.708	4.932.830
Entitas Anak	653.216	615.228
Taksiran beban pajak - kini	**5.088.924**	**5.548.058**

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:

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini (lanjutan)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Laba konsolidasian sebelum pajak dan kepentingan nonpengendali	18.572.965	26.369.430
Pajak dihitung dengan tarif pajak berlaku	4.010.865	5.368.896
Dampak pajak penghasilan pada:		
Bank Mandiri		
- Penghasilan tidak kena pajak dan pajak final	(213.279)	(503.341)
- Beban yang tidak dapat dikurangkan untuk tujuan perpajakan	203.513	156.932
	(9.766)	(346.409)
Entitas Anak	(78.297)	194.545
Total dampak penghasilan	(88.063)	(151.864)
Beban pajak penghasilan	**3.922.802**	**5.217.032**

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.

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.

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.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban Pajak - kini (lanjutan)

Berdasarkan Surat Keterangan No. DE/I/2017-0154 tanggal 5 Januari 2017 perihal Laporan Bulanan Kepemilikan Saham Emiten atau Perusahaan Publik dan Rekapitulasi yang dilaporkan Formulir No. X.H. 1-2 tertanggal 31 Desember 2016 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 2016 dihitung dengan menggunakan tarif pajak 20%.

Bank berkeyakinan bahwa Bank akan memenuhi persyaratan untuk memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2016.

Perhitungan pajak penghasilan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sebagaimana diungkapkan di atas akan menjadi dasar dalam pengisian surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) Pajak Penghasilan Badan.

e. Aset pajak tangguhan - bersih

Pajak tangguhan yang timbul dari perbedaan temporer antara nilai buku menurut komersial dan menurut pajak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laporan laba rugi komprehensif konsolidasian	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Bank Mandiri				
Aset pajak tangguhan:				
Kredit yang dihapusbukukan sampai dengan tahun 2008	1.248.713	(42.501)	-	1.206.212
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	1.068.972	138.191	40.044	1.247.207
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	1.111.707	1.149.720	-	2.261.427
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	426.812	17.795	-	444.607
Kerugian yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - Tersedia Untuk Dijual	375.769	-	(105.624)	270.145
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	107.646	(56.566)	-	51.080
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	74.146	(35.517)	-	38.629
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	29.819	(692)	-	29.127
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	1.994	-	-	1.994
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih agunan yang diambil alih	1.969	-	-	1.969
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	4.657	(1.153)	-	3.504
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	189	(15)	-	174
Aset Pajak Tangguhan	**4.452.393**	**1.169.262**	**(65.580)**	**5.556.075**
Liabilitas Pajak Tangguhan:				
Keuntungan yang belum direalisasi dari transaksi KSO	(21.828)	21.828	-	-
Nilai buku aset tetap	(111.884)	(8.602)	-	(120.486)
Aset pajak tangguhan bersih - Bank Mandiri saja	**4.318.681**	**1.182.488**	**(65.580)**	**5.435.589**
Aset pajak tangguhan - anak perusahaan	515.841			554.512
Jumlah aset pajak tangguhan konsolidasian - bersih	**4.834.522**			**5.990.101**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

e. Aset pajak tangguhan - bersih (lanjutan)

	31 Desember 2015			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Bank Mandiri				
Aset pajak tangguhan:				
Kredit yang dihapusbukukan sampai dengan tahun 2008	1.331.538	(82.825)	-	1.248.713
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	963.865	163.217	(58.110)	1.068.972
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	869.007	242.700	-	1.111.707
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	410.180	16.632	-	426.812
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah - tersedia untuk dijual	139.816	-	235.953	375.769
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	100.936	6.710	-	107.646
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	39.030	35.116	-	74.146
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	29.819	-	-	29.819
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	1.994	-	-	1.994
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih agunan yang diambil alih	1.969	-	-	1.969
Kerugian/(keuntungan) yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.501	3.156	-	4.657
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	189	-	-	189
Aset pajak tangguhan	**3.889.844**	**384.706**	**177.843**	**4.452.393**
Liabilitas pajak tangguhan:				
Keuntungan yang belum direalisasi dari transaksi KSO	(20.268)	(1.560)	-	(21.828)
Nilai buku aset tetap	(66.252)	(45.632)	-	(111.884)
Aset pajak tangguhan bersih - Bank Mandiri saja	**3.803.324**	**337.514**	**177.843**	**4.318.681**
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	385.796			515.841
Jumlah aset pajak tangguhan konsolidasian - bersih	**4.189.120**			**4.834.522**

Aset pajak tangguhan dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial telah berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Manajemen berpendapat bahwa terdapat kemungkinan besar jumlah laba fiskal pada masa mendatang akan memadai untuk mengkompensasi perbedaan temporer yang menimbulkan aset pajak tangguhan tersebut.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

f. Pajak atas penilaian kembali aset tetap

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 191/PMK.010/2015 tanggal 15 Oktober 2015, diketahui bahwa permohonan penilaian kembali aset tetap yang diajukan oleh Wajib Pajak yang belum melakukan penilaian kembali aset tetap sampai dengan tanggal 31 Desember 2015, akan mendapatkan perlakuan khusus berupa pajak penghasilan yang bersifat final sebesar 3%. Sehubungan dengan hal tersebut, Bank telah melakukan penilaian kembali aset tetap terhadap seluruh aset tetap tanah dengan nilai sebesar Rp28.334.586 dari sebelumnya Rp2.745.599. Bank telah mengajukan permohonan penilaian kembali aset tetap kepada Kantor Pajak untuk tujuan perpajakan dan telah melakukan pembayaran pajak final sebesar Rp792.467 dan pada tanggal 25 Mei 2016, Direktorat Jenderal Pajak melalui Surat Keputusan No. KEP-418/WPJ.19/2016 telah menyetujui permohonan penilaian kembali aset tetap tanah yang diajukan oleh Bank.

g. Surat ketetapan pajak

.

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 31 Desember 2016 dan 2015.

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. Sampai tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, proses banding di Pengadilan Pajak masih berlangsung.

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 terkait dengan hapus buku kredit dan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) berikut Surat Tagihan Pajak (STP) untuk tahun fiskal 2010 sebesar Rp1.108.071.

Manajemen tidak setuju dengan SKPKB tersebut dan pada tanggal 4 Maret 2013, Bank telah mengajukan surat keberatan atas SKPKB tersebut kepada Kantor Pajak, serta membayar seluruh pajak kurang bayar yang dicatat sebagai uang muka pajak pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

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.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

g. Surat ketetapan pajak (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. Sampai dengan tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, proses Peninjauan Kembali masih berlangsung.

h. Surat tagihan pajak

Tahun pajak 2014

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kantor Pajak, pada tanggal 29 Desember 2015, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Tagihan Pajak (STP) yang menyatakan Bank kurang bayar atas Pajak Penghasilan Badan untuk tahun pajak 2014 sebesar Rp1.459.120 dan sanksi administrasi sebesar Rp233.459.

Manajemen tidak setuju atas STP tersebut di atas dan pada tanggal 31 Desember 2015 Bank telah menyampaikan Surat Permohonan Pembatalan STP kepada Kantor Pajak. Bank telah membayar seluruh pajak kurang bayar sebesar Rp1.459.120 yang dicatat sebagai uang muka pajak. Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pajak No. KEP-00250/NKEB/WPJ.19/2016 tanggal 24 Februari 2016, Kantor Pajak telah mengabulkan seluruh permohonan Bank dan membatalkan STP tersebut.

Pada tanggal 15 Maret 2016, Bank telah mengajukan permohonan kompensasi atas pengembalian pajak sebesar Rp1.459.120. Pada tanggal 21 Maret 2016, Kantor Pajak telah mengabulkan permohonan kompensasi yang diajukan oleh Bank melalui Surat Keputusan Pengembalian Kelebihan Pembayaran Pajak (SKPKPP) No. KEP-00044.PPH/WPJ.19/KP.0403/2016 dan Surat Perintah Membayar Kelebihan Pajak (SPMKP) No. 80158/093-0156-2016 untuk pembayaran STP PPN tahun pajak 2010 sebesar Rp3.248, pembayaran PPh Pasal 29 tahun 2015 sebesar Rp855.872 dan pembayaran PPh Pasal 25 tahun 2016 sebesar Rp600.000.

34. LIABILITAS IMBALAN KERJA

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai (Catatan 50)	2.943.664	2.411.613
Cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR	3.819.404	3.365.464
	6.763.068	**5.777.077**

Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai meliputi uang pensiun dan remunerasi jangka panjang lainnya sesuai dengan kebijakan Bank dan Entitas Anak yang dihitung dengan perhitungan aktuaris.

35. LIABILITAS LAIN-LAIN

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Liabilitas kepada pemegang polis	3.840.894	3.486.140
Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	1.394.196	966.227
Utang transaksi nasabah	1.350.344	926.371
Setoran jaminan	851.298	1.053.344
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	627.487	517.242
Liabilitas terkait dengan *unit-link*	351.903	596.316
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	378.865	356.577
Transaksi transfer nasabah	73.545	124.431
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	20.721	42.194
Lain-lain	3.828.689	3.442.846
Jumlah	12.717.942	11.511.688
Mata uang asing:		
Liabilitas lain atas transaksi UPAS	948.536	743.551
Setoran jaminan	690.140	906.797
Transaksi transfer nasabah	485.451	64.301
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	314.444	321.721
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	2.274	3.761
Lain-lain	651.249	637.593
Jumlah (Catatan 61B.(v))	3.092.094	2.677.724
	15.810.036	**14.189.412**

Liabilitas kepada pemegang polis terdiri dari liabilitas Entitas Anak (AXA Mandiri Financial Services, Mandiri AXA General Insurance dan PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia) sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Manfaat polis masa depan dari produk *non unit-link*	2.053.916	1.705.778
Premi yang belum merupakan pendapatan	1.211.875	1.188.453
Estimasi liabilitas klaim	491.360	502.585
Utang klaim	83.743	89.324
	3.840.894	**3.486.140**

Utang transaksi nasabah sebagian besar terdiri dari utang yang timbul dari transaksi perdagangan efek PT Mandiri Sekuritas (Entitas Anak).

Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit terdiri dari liabilitas atas transaksi ATM dalam jaringan ATM Bersama, ATM *Link* dan ATM Prima dan liabilitas kepada Visa dan Master Card untuk transaksi kartu kredit.

Liabilitas terkait dengan unit-link merupakan liabilitas *unit-link* kepada pihak ketiga dan liabilitas pemegang dana *unit-link* Entitas Anak (AXA Mandiri Financial Services).

35. LIABILITAS LAIN-LAIN (lanjutan)

Setoran jaminan merupakan jaminan uang tunai yang disetorkan oleh nasabah atas transaksi ekspor, impor dan penerbitan bank garansi.

Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi secara langsung terdiri dari pendapatan provisi/komisi kredit yang terkait langsung dengan pemberian kredit yang belum diamortisasi.

Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi secara langsung terdiri dari pendapatan provisi/komisi kredit yang tidak 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 5 Januari 2017 dan 5 Januari 2016 untuk tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

Liabilitas lain atas transaksi UPAS merupakan liabilitas kepada bank pembayar dalam mata uang asing sehubungan dengan timbulnya tagihan UPAS ke importir.

Lain-lain terutama terdiri dari rekening antar kantor dan liabilitas terkait transaksi perdagangan, titipan dan transaksi yang masih harus diselesaikan berupa transaksi pembayaran transfer nasabah.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
(f) Lain-lain	-	25.178
Pihak ketiga		
(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera)	127.236	132.948
(b) *Direct off-shore loans*	300.000	300.000
(e) *Repo to maturity*	494.301	494.301
(f) Lain-lain	4.194.807	4.237.157
	5.116.344	5.164.406
Jumlah	5.116.344	5.189.584
Mata uang asing:		
Pihak ketiga		
(b) *Direct off-shore loans*	18.999.531	18.730.838
(c) *Bilateral loans*	5.388.661	6.891.192
(d) Fasilitas pendanaan perdagangan	6.378.221	2.953.057
Jumlah (Catatan 61B.(v))	30.766.413	28.575.087
	35.882.757	**33.764.671**

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 2016 dengan Perjanjian Kerjasama Operasional No. 13/SK.9/HK.02.04/03/2016 dan No. DIR.PKS/33/2016 tanggal 7 Maret tentang Penyaluran Dana FLPP Dalam Rangka Perolehan Rumah Melalui KPR Sejahtera Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR).

Baki debet pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah masing-masing sebesar Rp127.236 dan Rp132.948. Fasilitas ini dikenakan tarif tertentu dari pemerintah. Jangka waktu kredit dan jadwal pelunasannya maksimal 240 bulan (20 tahun) dengan angsuran pertama dimulai pada bulan berikutnya (untuk pencairan dana tanggal 1 sampai dengan 10) dan dimulai dua bulan berikutnya (untuk pencairan dana mulai tanggal 11 sampai dengan akhir bulan). Pengembalian dana (angsuran pokok dan bunga) kepada Kemenpupera dilaksanakan paling lambat tanggal 10 setiap bulannya.

(b) *Direct off-shore loans*

Rincian pinjaman *direct off-shore loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Rupiah:		
Bank of America, Singapura	300.000	300.000
Mata uang asing:		
China Development Bank, Cina		
- Tranche A	9.390.562	9.624.789
- Tranche B	3.684.511	4.040.859
Nomura International Plc, London	2.684.047	2.732.021
Bank of America, Hong Kong	1.549.338	1.585.275
United Overseas Bank, Singapore	1.347.250	-
Agence Française de Développement, Perancis	343.823	541.559
Asian Development Bank		
- Tranche A	-	206.335
Jumlah	18.999.531	18.730.838
	19.299.531	**19.030.838**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Bank of America, Singapura

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Bank of America, Singapura	3 November 2017	36	Fixed 9%	-	**300.000**

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Bank of America, Singapura	3 November 2017	36	Fixed 9%	-	**300.000**

Pada tanggal 31 Oktober 2014, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman tanpa agunan dari Bank of America, Singapura sebesar Rp300.000 dengan tingkat bunga tetap 9% per tahun.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 3 November 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar Rp300.000 pada tanggal 5 November 2014.

China Development Bank, Cina

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal Mata uang Asli (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Tranche A (mata uang USD)	China Development Bank, China	16 September 2025	120	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	700.000.000	9.430.750
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(2.982.932)	(40.188)
					697.017.068	**9.390.562**
Tranche B (mata uang CNY)	China Development Bank, China	16 September 2025	120	SHIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	1.908.420.000	3.700.789
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(8.394.164)	(16.278)
					1.900.025.836	**3.684.511**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

China Development Bank, Cina (lanjutan)

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal Mata uang Asli (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Tranche A (mata uang USD)	China Development Bank, China	16 September 2025	120	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	700.000.000	9.649.500
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(1.792.643)	(24.711)
					698.207.357	**9.624.789**
Tranche B (mata uang CNY)	China Development Bank, China	16 September 2025	120	SHIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	1.908.420.000	4.051.289
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(4.913.289)	(10.430)
					1.903.506.711	**4.040.859**

Pada tanggal 16 September 2015, Bank Mandiri menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman jangka panjang tanpa agunan dengan China Development Bank (CDB).

Pinjaman tersebut terbagi dalam 2 (dua) fasilitas, yaitu Tranche A berupa pinjaman langsung dari CDB dalam valuta USD dengan total fasilitas sebesar USD700.000.000 (nilai penuh) yang jatuh tempo 10 (sepuluh) tahun setelah tanggal perjanjian dengan tingkat bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu dan Tranche B berupa pinjaman langsung dalam valuta CNY dengan total fasilitas sebesar CNY1.908.420.000 (nilai penuh) yang jatuh tempo 10 (sepuluh) tahun setelah tanggal perjanjian dengan tingkat bunga SHIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu. Pinjaman tersebut telah dicairkan pada tanggal 13 November 2015, 3 Desember 2015, 11 Desember 2015, 18 Desember 2015, 23 Desember 2015 dan 28 Desember 2015.

Nomura International Plc, London

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Nomura International Plc, London	17 Oktober 2017	36	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	200.000.000	2.694.500
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(775.864)	(10.453)
					199.224.136	**2.684.047**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Nomura International Plc, London (lanjutan)

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Nomura International Plc, London	17 Oktober 2017	36	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	200.000.000	2.757.000
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(1.812.028)	(24.979)
					198.187.972	**2.732.021**

Pada tanggal 8 Oktober 2014, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari Nomura International Plc, London sebesar USD200.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 17 Oktober 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD200.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 17 Oktober 2014.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal (USD penuh)	
	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
ROI 21	86.800.000	6.800.000
ROI 20	71.000.000	6.000.000
ROI 19	61.500.000	61.500.000
ROI 24	12.230.000	-
ROI 17	-	98.498.000
ROI 18	-	46.106.000
ROI 16	-	12.230.000

Bank of America, Hong Kong

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Bank of America, Hong Kong	13 November 2017	36	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	115.000.000	**1.549.338**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Bank of America, Hong Kong (lanjutan)

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Bank of America, Hong Kong	13 November 2017	36	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	115.000.000	**1.585.275**

Pada tanggal 30 Oktober 2014, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari Bank of America, Hong Kong sebesar USD115.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 13 November 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD115.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 12 November 2014. Pada tanggal 31 Desember 2016, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0028 dengan nilai nominal sebesar Rp2.150.000 (31 Desember 2015: Rp2.150.000) dan seri ROI 19 dengan nilai nominal sebesar USD9.471.000 (nilai penuh) (31 Desember 2015: USD9.471.000 (nilai penuh)) (Catatan 8c).

Agence Française de Développement, Perancis

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2018	80	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	4.571.429	61.589
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(5.427)	(73)
					4.566.002	**61.516**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2017	64	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	7.272.727	97.982
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(5.540)	(75)
					7.267.187	**97.907**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2019	82	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	3.928.571	52.928
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(5.915)	(80)
					3.922.656	**52.848**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2023	114	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	10.000.000	134.725
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(235.504)	(3.173)
					9.764.496	**131.552**
					25.520.341	**343.823**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement, Perancis (lanjutan)

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2016	64	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	2.727.273	37.595
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(1.014)	(14)
					2.726.259	**37.581**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2018	80	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	6.857.143	94.526
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(12.074)	(166)
					6.845.069	**94.360**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2017	64	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	14.545.455	200.509
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(21.915)	(302)
					14.523.540	**200.207**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2019	82	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	5.500.000	75.817
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(11.466)	(158)
					5.488.534	**75.659**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2023	114	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	10.000.000	137.850
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(297.259)	(4.098)
					9.702.741	**133.752**
					39.286.143	**541.559**

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.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement (lanjutan)

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.

Penarikan atas pinjaman dimaksud untuk memenuhi kebutuhan sumber dana untuk pembiayaan proyek-proyek ramah lingkungan di Bank Mandiri.

Pada tanggal 8 November 2013, Bank Mandiri menandatangani fasilitas pinjaman baru yang kedua atau *second line of credit* senilai USD100.000.000 (nilai penuh) untuk membantu pembiayaan proyek-proyek yang terkait dengan perubahan iklim dan efisiensi energi. Fasilitas jangka panjang ini memiliki tenor 5 tahun sampai 10 tahun (termasuk *grace period*) dengan suku bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu. Pada tanggal 25 Maret 2014, Bank melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman tersebut sebesar USD10.000.000 (nilai penuh) yang akan jatuh tempo pada tanggal 30 September 2023.

Asian Development Bank

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Tranche A	Asian Development Bank	31 Oktober 2016	84	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	15.000.000	206.775
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(31.935)	(440)
					14.968.065	**206.335**

Pada tanggal 30 Oktober 2009, yang kemudian diubah dan diperjanjikan kembali pada tanggal 13 November 2009, Bank Mandiri menandatangani perjanjian pinjaman jangka panjang dengan Asian Development Bank (ADB) dengan total fasilitas sebesar USD105.000.000 (nilai penuh).

Pinjaman tersebut terbagi dalam 2 (dua) fasilitas, yaitu Fasilitas Tranche A berupa pinjaman langsung dari ADB dengan total fasilitas sebesar USD75.000.000 (nilai penuh) yang jatuh tempo 7 (tujuh) tahun setelah tanggal perjanjian dan Tranche B yang disediakan oleh ADB sebagai *Lender of Record* dan didanai oleh *commercial bank* melalui *Participation Agreements* antara ADB dan *commercial bank* tersebut dengan total fasilitas sebesar USD30.000.000 (nilai penuh) yang jatuh tempo 5 (lima) tahun setelah tanggal perjanjian. Pinjaman tersebut telah dicairkan pada tanggal 28 Januari 2010. Sampai dengan tanggal 31 Desember 2016, Bank telah melakukan pembayaran atas pinjaman ini sebesar USD105.000.000 (nilai penuh). Fasilitas Tranche A dan B telah dilunasi pada saat jatuh tempo. Pada tanggal 31 Desember 2016, fasilitas pinjaman ini telah dilunasi sehingga tidak ada lagi obligasi pemerintah yang dijaminkan (31 Desember 2015, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp444.045) (Catatan 8c).

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

United Overseas Bank, Singapore

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	United Overseas Bank, Singapore	24 November 2017	12	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	**1.347.250**

Pada tanggal 9 November 2016, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari United Overseas Bank, Singapore sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 1 (satu) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 24 November 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 30 November 2016.

(c) *Bilateral loans*

Rincian pinjaman *bilateral loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
JP Morgan, Jakarta	5.388.661	5.512.692
Standard Chartered Bank, Jakarta	-	1.378.500
	5.388.661	**6.891.192**

JP Morgan, Jakarta

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	21 November 2020	84	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	150.000.000	2.020.875
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					-	-
					150.000.000	**2.020.875**
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	5 September 2020	72	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.368.125
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(25.142)	(339)
					249.974.858	**3.367.786**
					399.974.858	**5.388.661**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

JP Morgan, Jakarta (lanjutan)

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	21 November 2016	36	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	150.000.000	2.067.750
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(33.732)	(465)
					149.966.268	**2.067.285**
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	5 September 2017	36	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.446.250
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(61.123)	(843)
					249.938.877	**3.445.407**
					399.905.145	**5.512.692**

Pada tanggal 15 November 2013, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan, Jakarta sebesar USD150.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan jatuh tempo pada tanggal 21 November 2016. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD150.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 21 November 2013. Fasilitas pinjaman ini telah diperpanjang pada tanggal 5 Oktober 2016 dan akan jatuh tempo pada tanggal 21 November 2020.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal 31 Desember 2016	Nilai nominal 31 Desember 2015
ORI 011*)	288.276	288.276
INDOIS 22**)	60.000.000	60.000.000
ROI 21**)	36.500.000	36.500.000
ROI 24**)	30.000.000	-
ROI 22**)	18.000.000	-
ROI 23**)	17.500.000	17.500.000
ROI 16**)	-	48.000.000

*) Dalam jutaan rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

Pada tanggal 31 Desember 2016, tidak ada lagi penempatan pada bank lain yang dijaminkan atas fasilitas tersebut (31 Desember 2015: USD5.488.263 (nilai penuh)) (Catatan 6d).

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

JP Morgan, Jakarta (lanjutan)

Pada tanggal 20 Agustus 2014, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan, Jakarta sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 5 September 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 2 September 2014. Fasilitas pinjaman ini telah diperpanjang pada tanggal 5 Oktober 2016 dan akan jatuh tempo pada tanggal 5 September 2020.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 7k dan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
ORI 011*)	669.000	669.000
INDOIS 22**)	98.500.000	98.500.000
PERTAMINA 23**)	65.000.000	65.000.000
ROI 23**)	37.000.000	37.000.000
ROI 21**)	32.000.000	-
ROI 19**)	27.295.000	27.295.000
ROI 18**)	-	29.100.000

*) Dalam jutaan rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

Pada tanggal 31 Desember 2016, tidak ada lagi penempatan pada bank lain yang dijaminkan atas fasilitas tersebut (31 Desember 2015: USD10.997.811 (nilai penuh)) (Catatan 6d).

Standard Chartered Bank, Jakarta

31 Desember 2015

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	Standard Chartered Bank, Jakarta	11 Juli 2016	60	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	**1.378.500**

Pada tanggal 4 Juli 2011, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari Standard Chartered Bank, Jakarta sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 5 (lima) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 11 Juli 2016. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 11 Juli 2011. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

Standard Chartered Bank, Jakarta (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2016, fasilitas pinjaman ini telah dilunasi saat jatuh tempo pada tanggal 11 Juli 2016 sehingga tidak ada lagi obligasi pemerintah yang dijaminkan (31 Desember 2015, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp1.074.788) (Catatan 8c).

(d) Fasilitas pendanaan perdagangan (*bankers acceptance*)

Fasilitas pendanaan perdagangan merupakan pinjaman jangka pendek dengan jangka waktu mulai dari 90 hari sampai dengan 365 hari dengan tingkat suku bunga sebesar LIBOR atau SIBOR ditambah marjin tertentu. Rincian saldo pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
United Overseas Bank Limited, Singapura	2.435.828	-
Wells Fargo Bank NA, Amerika Serikat	1.347.250	689.250
Bank of Montreal, Kanada	1.058.938	-
CO Bank US, Amerika Serikat	491.477	-
Bank of New York Mellon, Singapura	471.538	344.625
Bank of America NA, Hong Kong	383.659	-
Standard Chartered Bank, Singapura	67.362	-
Citibank NA, Hong Kong	61.085	99.562
CTBC Bank Co.Ltd, Singapura	61.084	137.850
Wells Fargo Bank NA, United Kingdom	-	689.250
Bank of America NA, Singapura	-	441.120
Westpac Banking Corporation, Singapura	-	275.700
Standard Chartered Bank, New York	-	206.775
Hongkong and Shanghai Banking Corp, Hong Kong	-	68.925
	6.378.221	**2.953.057**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(e) *Repo to maturity*

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.

(f) Lain-lain

	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
PT Bank Pan Indonesia Tbk.	2.533.041	2.504.667
PT Bank DKI	414.882	296.078
PT Bank Jabar Banten Tbk.	408.854	518.560
PT Bank KEB Hana Indonesia	400.434	355.988
PT Bank Central Asia Tbk.	170.407	426.100
PT Bank Danamon Tbk.	137.392	-
PT Bank Ina Perdana Tbk.	85.000	-
PT Bank Chinatrust Indonesia	33.302	66.549
PT Bank Commonwealth	11.495	47.090
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	-	25.178
Standard Chartered Bank, Jakarta	-	20.000
Bank of China, Jakarta	-	2.125
	4.194.807	**4.262.335**

PT Bank Pan Indonesia Tbk.

Pada tanggal 12 November 2012 dan terakhir pada tanggal 30 September 2016, 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 Rp5.570.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2017 sampai dengan bulan Desember 2020.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

PT Bank Pan Indonesia Tbk. (lanjutan)

Pada tanggal 12 Mei 2011, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Panin juga menandatangani perjanjian pinjaman di mana Panin menyediakan fasilitas *money market* dengan total limit sebesar Rp200.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Perjanjian ini terakhir telah diubah dengan penandatanganan perjanjian pada tanggal 12 November 2012 dengan memberikan tambahan fasilitas sehingga menjadi Rp300.000 dan jatuh tempo diperpanjang hingga tanggal 12 Mei 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari Panin masing-masing sebesar Rp2.533.041 dan Rp2.504.667.

PT Bank DKI

Pada tanggal 17 September 2013 dan terakhir pada tanggal 26 Juli 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank DKI (Bank DKI) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank DKI menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp775.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2017 sampai dengan bulan Desember 2019.

Pada tanggal 26 Juli 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank DKI menandatangani perjanjian pinjaman dimana Bank DKI memberikan fasilitas *money market* dengan limit sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 26 Juli 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari Bank DKI masing-masing sebesar Rp414.882 dan Rp296.078.

PT Bank Jabar Banten Tbk.

Pada tanggal 22 April 2014 dan terakhir pada tanggal 27 Oktober 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Jabar Banten Tbk. (BJB) menandatangani perjanjian kredit dimana BJB menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp1.225.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2017 sampai dengan bulan Juni 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari BJB masing-masing sebesar Rp408.854 dan Rp518.560.

PT Bank KEB Hana Indonesia

Pada tanggal 19 Maret 2015 dan terakhir pada tanggal 23 Mei 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank KEB Hana Indonesia (Hana) menandatangani perjanjian pinjaman dimana Hana menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp600.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2018 sampai dengan bulan Juni 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari Hana masing-masing sebesar Rp400.434 dan Rp355.988.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

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 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 2017.

Pada tanggal 19 Juli 2013 dan terakhir pada tanggal 8 Maret 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BCA telah menandatangani perjanjian kredit dimana BCA memberikan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp1.000.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2017 sampai dengan bulan Juni 2017.

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 suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 12 Maret 2017.

Pada tanggal 25 Februari 2013, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian dengan BCA dimana Entitas Anak memperoleh fasilitas perbankan *multifacility* yang tidak mengikat dengan jumlah pokok tidak melebihi Rp200.000. Saat ini *multifacility* tersebut telah ditingkatkan menjadi Rp250.000. Fasilitas ini digunakan untuk pinjaman berjangka *money market* untuk membiayai modal kerja, bank garansi, serta *forex line* yang digunakan untuk mengantisipasi nilai tukar mata uang. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, tingkat bunga atas fasilitas pinjaman berjangka *money market* adalah berdasarkan suku bunga yang disepakati pada saat penarikan. Fasilitas perbankan *multifacility* ini akan berakhir pada tanggal 22 Februari 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari BCA masing-masing sebesar Rp170.407 dan Rp426.100.

PT Bank Danamon Tbk.

Pada tanggal 20 Mei 2010, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Danamon Tbk. (Danamon) menandatangani perjanjian kredit dimana Danamon menyediakan fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp226.806 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap dan fasilitas *working capital loan* dengan total fasilitas sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2017 sampai dengan bulan Desember 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari Danamon masing-masing sebesar Rp137.392 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 *on liquidation basis*/ plafon menurun (yaitu angsuran yang telah dibayar tidak dapat ditarik kembali) dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada bulan Desember 2017.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

PT Bank Ina Perdana Tbk. (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari Bank Ina masing-masing sebesar Rp85.000 dan RpNihil.

PT Bank Chinatrust Indonesia

Pada tanggal 18 Desember 2014, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Chinatrust Indonesia (BCT) menandatangani perjanjian kredit dimana BCT menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp100.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada bulan Desember 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari BCT masing-masing sebesar Rp33.302 dan Rp66.549.

PT Bank Commonwealth

Pada tanggal 27 Maret 2014, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Commonwealth (Commonwealth) menandatangani perjanjian kredit dimana Commonwealth menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp69.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas ini jatuh tempo pada bulan Juni 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari Commonwealth masing-masing sebesar Rp11.495 dan Rp47.090.

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Pada tanggal 23 November 2011 dan terakhir pada tanggal 8 Oktober 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (BNI) menandatangani perjanjian pembiayaan bersama (*joint financing*) dimana BNI menyediakan beberapa fasilitas pembiayaan bersama (*joint financing*) dengan total limit sebesar Rp22.934 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Oktober 2016 sampai dengan bulan November 2016. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari BNI masing-masing sebesar RpNihil dan Rp25.178.

Standard Chartered Bank, Jakarta

Pada tanggal 12 Juli 2005, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian fasilitas perbankan dengan Standard Chartered Bank (SCB). Perjanjian ini telah diubah terakhir kali pada tanggal 29 September 2015 dimana Entitas Anak memperoleh fasilitas Bank Garansi sebesar Rp75.000 dan fasilitas kredit jangka pendek sebesar Rp250.000. Fasilitas ini otomatis diperpanjang setiap tahunnya jika tidak terdapat perubahan klausul perjanjian. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, bunga atas fasilitas ini adalah sebesar 1% di atas *term funding rate* per tahun dari SCB. Entitas anak telah melunasi hutang sebelumnya pada tanggal 8 Januari 2016.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari SCB masing-masing sebesar RpNihil dan Rp20.000.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Bank of China, Jakarta

Pada tanggal 20 November 2013, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank of China (BOC) menandatangani perjanjian kredit dimana BOC menyediakan fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp8.500 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 27 Juni 2016. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, pinjaman dari BOC masing-masing sebesar RpNihil dan Rp2.125.

Fasilitas pinjaman yang diterima oleh Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dari beberapa bank mensyaratkan PT Mandiri Tunas Finance untuk memberikan pemberitahuan tertulis dalam hal pembagian dividen, perubahan modal dan pemegang saham, perubahan susunan direksi dan komisaris, perubahan bisnis utama, investasi dan perolehan pinjaman baru dari bank lain. Dalam perjanjian pinjaman tersebut, PT Mandiri Tunas Finance juga diwajibkan untuk memenuhi persyaratan keuangan seperti rasio jumlah utang bunga terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1 dan kewajiban penyampaian laporan lainnya.

Pinjaman yang diterima oleh PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sejumlah Rp5.693.917 pada tanggal 31 Desember 2016 (31 Desember 2015: Rp3.798.820) (Catatan 13g) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sejumlah Rp274.319 pada tanggal 31 Desember 2016 (31 Desember 2015: Rp321.506) (Catatan 14g).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga pinjaman yang diterima sesuai dengan jadwal pembayaran bunga selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memenuhi kondisi dan persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian pinjaman yang diterima.

37. PINJAMAN SUBORDINASI

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I	-	1.687.800
Pihak ketiga		
Two-step loans (TSL)		
(a) Nordic Investment Bank (NIB)	10.652	31.957
Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I	-	1.797.200
	10.652	1.829.157
Jumlah	10.652	3.516.957

37. PINJAMAN SUBORDINASI (lanjutan)

Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Mata uang asing:		
Pihak ketiga		
Two-step loans (TSL)		
(b) Asian Development Bank (ADB)	204.780	224.710
	215.432	3.741.667
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	-	(3.964)
Bersih	**215.432**	**3.737.703**

(a) Nordic Investment Bank (NIB)

Akun ini merupakan fasilitas kredit dari Nordic Investment Bank (NIB) kepada Pemerintah Republik Indonesia, melalui Kementerian Keuangan Republik Indonesia, untuk disalurkan kepada bank peserta guna membiayai beberapa proyek di Indonesia. Rincian fasilitas ini adalah sebagai berikut:

Fasilitas kredit	Tujuan	Jangka waktu
Nordic Investment Bank IV	Untuk mengembangkan dan membiayai proyek investasi prioritas utama di Indonesia, terutama sektor swasta atau yang menyangkut kepentingan bersama Indonesia dan Nordic.	15 April 1997 - 28 Februari 2017 dengan angsuran pertama pada tanggal 31 Agustus 2002.

Rincian fasilitas kredit NIB adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Nordic Investment Bank IV (NIB IV)	10.652	31.957

Tingkat suku bunga untuk fasilitas NIB IV ditentukan berdasarkan tingkat suku bunga mengambang yang ditetapkan oleh Bank Indonesia berdasarkan tingkat suku bunga rata-rata Bank Indonesia 3 (tiga) bulan terakhir.

37. PINJAMAN SUBORDINASI (lanjutan)

(b) Asian Development Bank (ADB)

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 2016	31 Desember 2015
ADB Loan 1327 - INO (SF)	204.780	224.710

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 amandemen 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 amandemen 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.

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 Rp3.500.000. Dana yang diperoleh dari hasil penawaran umum obligasi subordinasi ini dipergunakan sebagai modal pelengkap (*lower tier 2*) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2016, biaya penerbitan obligasi subordinasi yang belum diamortisasi adalah sebesar RpNihil (31 Desember 2015: Rp3.964).

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 Otoritas Jasa Keuangan (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.

37. PINJAMAN SUBORDINASI (lanjutan)

Obligasi subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 (lanjutan)

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 akan 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.

Bunga obligasi subordinasi ini dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Maret 2010 sedangkan pembayaran bunga obligasi subordinasi terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi subordinasi adalah pada tanggal 11 Desember 2016. Bank telah membayar bunga obligasi subordinasi sesuai dengan jadwal pembayaran bunga.

Obligasi Subordinasi ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo. Tidak terdapat pelanggaran atas pembatasan perjanjian perwaliamanatan obligasi subordinasi sampai dengan jatuh tempo pada tanggal 11 Desember 2016 dan selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

Pada tanggal 31 Desember 2015, peringkat obligasi subordinasi ini menurut Pefindo adalah idAA+ (*double* A plus).

38. DANA SYIRKAH TEMPORER

Dana syirkah temporer terdiri dari:

a. Simpanan nasabah

1) Giro

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah		
Pihak ketiga		
Giro *mudharabah musytarakah*	6.582	10.501
Giro - investasi terikat	62.343	1.001
	68.925	**11.502**

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.

38. DANA SYIRKAH TEMPORER (lanjutan)

2) Tabungan

a. Berdasarkan jenis:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	20.331	217.264
Tabungan *Mabrur*	78	112
Tabungan Investa Cendekia	35	288
Tabungan Berencana BSM	380	310
Tabungan *Mudharabah* Institusi	7.223	10.085
	28.047	228.059
Pihak ketiga		
Tabungan - investasi terikat	1.497.199	1.057.746
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	19.216.285	17.541.960
Tabungan *Mabrur*	3.696.282	3.318.723
Tabungan Investa Cendekia	362.313	361.059
Tabungan Berencana BSM	151.207	158.014
Tabungan Pensiun	206.047	89.900
Tabungan *Qurban*	410	429
Tabungan *Al Washilyah* Mandiri	-	1
	25.129.743	22.527.832
	25.157.790	**22.755.891**

Tabungan - investasi terikat merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbal bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana pada penyaluran dana yang kriterianya telah ditentukan oleh pemilik dana berdasarkan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana tersebut dengan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

b. Kisaran *nisbah* bagi hasil untuk tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Nisbah bagi hasil	0,23% - 5,10%	0,22% - 5,46%

38. DANA SYIRKAH TEMPORER (lanjutan)

a. Simpanan nasabah (lanjutan)

3) Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 55)	880.201	195.996
Pihak ketiga	29.849.505	27.228.698
Jumlah	30.729.706	27.424.694
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 55)	6.143	242.301
Pihak ketiga	4.477.910	3.620.542
Jumlah	4.484.053	3.862.843
	35.213.759	**31.287.537**

b. Simpanan dari bank lain

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Pihak ketiga		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	258.325	244.385
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	77.589	73.548
	335.914	**317.933**

c. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan deposito dari simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain:

1) Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
1 bulan	24.575.821	20.814.126
3 bulan	2.436.494	3.204.667
6 bulan	1.326.191	1.124.115
12 bulan	2.468.788	2.355.334
Jumlah	30.807.294	27.498.242
Mata uang asing:		
1 bulan	4.155.803	3.072.455
3 bulan	80.483	282.518
6 bulan	32.298	315.341
12 bulan	215.470	192.529
Jumlah	4.484.054	3.862.843
	35.291.348	**31.361.085**

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:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	25.231.301	21.654.675
1 - 3 bulan	2.795.228	3.314.400
3 - 6 bulan	1.361.302	1.152.496
6 - 12 bulan	1.419.463	1.376.671
Jumlah	30.807.294	27.498.242
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	4.059.909	3.318.078
1 - 3 bulan	229.807	71.628
3 - 6 bulan	35.515	316.410
6 - 12 bulan	158.823	156.727
Jumlah	4.484.054	3.862.843
	35.291.348	**31.361.085**

Deposito berjangka *mudharabah* merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana tersebut dengan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya dengan akad *mudharabah muthlaqah*.

3) Kisaran *nisbah* bagi hasil untuk deposito *mudharabah* per tahun:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Rupiah	4,06% - 6,15%	3,97% - 6,30%
Mata uang asing	0,66% - 1,64%	1,15% - 1,59%

4) Deposito berjangka *mudharabah* dengan akad *mudharabah muthlaqah* yang dijadikan sebagai jaminan atas piutang dan pembiayaan adalah masing-masing berjumlah Rp8.217.018 dan Rp7.777.091 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

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 2016	31 Desember 2015
PT AXA Mandiri Financial Services	1.138.819	1.068.962
PT Mandiri Tunas Finance	722.323	574.592
PT Bank Mandiri Taspen Pos (“Bank Mantap”)	458.658	294.599
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	277.011	268.778
PT Mandiri AXA General Insurance	197.425	172.000
PT Mandiri Utama Finance	121.302	42.395
PT Mandiri Sekuritas	145	124
PT Mandiri Capital Indonesia	102	101
	2.915.785	**2.421.551**

40. EKUITAS

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Jumlah nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal dasar				
Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
Saham Biasa Seri B	31.999.999.999	500	15.999.999.999.500	100,00%
Jumlah modal dasar	**32.000.000.000**		**16.000.000.000.000**	**100,00%**

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016 (lanjutan)			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Jumlah nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal ditempatkan dan disetor				
Saham Seri A Dwiwarna				
Negara Republik Indonesia	1	500	500	0,00%
Saham Biasa Seri B				
Negara Republik Indonesia	13.999.999.999	500	6.999.999.999.500	60,00%
Direksi:				
Sulaiman Arif Arianto	190.029	500	95.014.500	0,00%
Ogi Prastomiyono	485.500	500	242.750.000	0,00%
Pahala N. Mansury	816.500	500	408.250.000	0,01%
Hery Gunardi	171.500	500	85.750.000	0,00%
Tardi	462.500	500	231.250.000	0,00%
Ahmad Siddik Badruddin	498.300	500	249.150.000	0,00%
Kartini Sally	180.000	500	90.000.000	0,00%
Royke Tumilaar	51.000	500	25.500.000	0,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)	9.330.478.004	500	4.665.239.002.000	39,99%
	23.333.333.333		**11.666.666.666.500**	**100,00%**

	31 Desember 2015			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Jumlah nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal dasar				
Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
Saham Biasa Seri B	31.999.999.999	500	15.999.999.999.500	100,00%
Jumlah modal dasar	**32.000.000.000**		**16.000.000.000.000**	**100,00%**
Modal ditempatkan dan disetor				
Saham Seri A Dwiwarna				
Negara Republik Indonesia	1	500	500	0,00%
Saham Biasa Seri B				
Negara Republik Indonesia	13.999.999.999	500	6.999.999.999.500	60,00%
Direksi:				
Budi Gunadi Sadikin	3.500.500	500	1.750.250.000	0,02%
Sulaiman Arif Arianto	190.029	500	95.014.500	0,00%
Sentot A. Sentausa	4.350.000	500	2.175.000.000	0,02%
Ogi Prastomiyono	485.500	500	242.750.000	0,00%
Pahala N. Mansury	816.500	500	408.250.000	0,00%
Royke Tumilaar	51.000	500	25.500.000	0,00%
Hery Gunardi	171.500	500	85.750.000	0,00%
Tardi	462.500	500	231.250.000	0,00%
Ahmad Siddik Badruddin	600.000	500	300.000.000	0,00%
Kartini Sally	180.000	500	90.000.000	0,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)	9.322.525.804	500	4.661.262.902.000	39,96%
	23.333.333.333		**11.666.666.666.500**	**100,00%**

Saham yang dimiliki oleh Direksi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar 2.855.329 lembar saham dan 10.207.529 lembar saham atau 0,01% dan 0,04% dari jumlah lembar saham modal dasar.

Berdasarkan Akta No. 10 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, modal dasar Bank Mandiri adalah sebesar Rp16.000.000 dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Penetapan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp4.000.000 oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tanggal pendirian Bank Mandiri, telah dilaksanakan sebagai berikut:

1. Pembayaran secara tunai melalui Bank Indonesia sejumlah Rp1.600.004.
2. Penempatan dalam saham yang dicatat sebagai penyertaan saham pada Bank Peserta Penggabungan sejumlah Rp599.999 untuk setiap bank atau jumlah keseluruhannya Rp2.399.996, melalui pengalihan saham milik Pemerintah Republik Indonesia pada setiap Bank Peserta Penggabungan kepada Bank Mandiri, seperti yang telah disebut dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa dari Bank Peserta Penggabungan. Berdasarkan perjanjian *inbreng* yang telah diaktakan dengan Akta No. 9 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, Bank Mandiri dan Pemerintah Republik Indonesia setuju untuk mengalihkan saham-saham tersebut sebagai pembayaran untuk saham baru yang akan dikeluarkan oleh Bank Mandiri.

Berdasarkan perubahan anggaran dasar Bank Mandiri yang dituangkan dalam Akta No. 98 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 24 Juli 1999, pemegang saham memutuskan untuk meningkatkan modal disetor (modal saham) Bank Mandiri dari Rp4.000.000 menjadi Rp4.251.000 dan jumlah tersebut akan dibayar oleh Pemerintah Republik Indonesia. Penambahan sebesar Rp251.000 merupakan hasil konversi dari tambahan modal disetor menjadi modal saham akibat dari adanya kelebihan obligasi rekapitalisasi yang diterbitkan dalam Program Rekapitalisasi Pertama berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1999.

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 29 Mei 2003 yang dituangkan dalam Akta No. 142 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui:

(i) Pelaksanaan IPO.
(ii) Perubahan struktur permodalan Bank Mandiri.
(iii) Perubahan anggaran dasar Bank Mandiri.

Sehubungan dengan keputusan perubahan struktur permodalan di atas, modal saham ditempatkan dan disetor Bank Mandiri dinaikkan menjadi Rp10.000.000 serta dilakukan *stock split* saham Bank Mandiri yang semula dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per lembar menjadi Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Dengan dilakukannya *stock split* tersebut, jumlah lembar saham modal dasar Bank Mandiri meningkat dari 16.000.000 lembar saham menjadi 32.000.000.000 lembar saham, sedangkan jumlah lembar saham modal ditempatkan dan disetor meningkat dari 10.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi 20.000.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) terdiri dari 1 Saham Seri A Dwiwarna dan 19.999.999.999 Saham Biasa Seri B yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia.

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.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Saham Seri A Dwiwarna merupakan saham yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dapat dipindahkan kepada siapapun. Saham Seri A Dwiwarna memberikan hak istimewa kepada Negara Republik Indonesia dimana dalam agenda-agenda tertentu, RUPS hanya dapat memutuskan jika pemegang saham Seri A Dwiwarna hadir dan menyetujui usul agenda dimaksud.

Beberapa agenda RUPS yang wajib dihadiri dan disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna agar RUPS dapat memutus adalah agenda RUPS yang terkait dengan:

1. Penambahan modal.
2. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
3. Perubahan anggaran dasar.
4. Penggabungan, peleburan dan pengambilalihan.
5. Pembubaran dan likuidasi.

Perubahan struktur modal sebagaimana disebutkan di atas telah dicantumkan dalam Pernyataan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) yang dituangkan dalam akta notaris Sutjipto, S.H., No. 2 tanggal 1 Juni 2003. Perubahan tersebut telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan Surat Keputusan No. C-12783.HT.01.04.TH.2003 tanggal 6 Juni 2003 dan diumumkan pada tambahan No. 6590 dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 63 tanggal 8 Agustus 2003.

Kenaikan modal saham ditempatkan dan disetor Bank Mandiri dari Rp4.251.000 menjadi Rp10.000.000 dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pengembalian sebagian modal disetor sebesar Rp251.000 kepada Pemerintah sebagai bagian dari kelebihan dana rekapitalisasi yang masih ditahan pada Bank Mandiri sebesar Rp1.412.000 dan meningkatkan modal disetor sebesar Rp1.000.000 dari pengkapitalisasian cadangan, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 26 Tahun 2003 tanggal 29 Mei 2003 tentang Konversi Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam modal saham PT Bank Mandiri (Persero) dan Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN), selaku Pemegang Saham PT Bank Mandiri (Persero) No. KEP-154/M-MBU/2002 tanggal 29 Oktober 2002.

2. Penambahan modal disetor sebesar Rp5.000.000 yang berasal dari tambahan modal disetor berdasarkan KMK-RI No. 227/202.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 tentang “Besarnya Nilai Final dan Pelaksanaan Hak Pemerintah yang Timbul Sebagai Akibat Penambahan Penyertaan Modal Pemerintah Republik Indonesia ke dalam Modal PT Bank Mandiri (Persero) dalam Rangka Program Rekapitalisasi Bank Umum”.

Program manajemen berbasis saham

Berdasarkan Keputusan RUPS - LB tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri juga menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/*Employee Stock Allocation* (“ESA”) dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/*Management Stock Option Plan* (“MSOP”). Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (*Share Plan Bonus*) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Republik Indonesia melepaskan 4.000.000.000 lembar sahamnya, yang mewakili 20,00% kepemilikannya di Bank Mandiri, melalui *Initial Public Offering* (IPO).

Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 27/2003 tanggal 2 Juni 2003 yang menyetujui divestasi sampai 30,00% atas kepemilikan Pemerintah di Bank Mandiri dan berdasarkan keputusan Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara No. Kep-05/TKP/01/2004 tanggal 19 Januari 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar saham Biasa Seri B pada tanggal 11 Maret 2004 melalui *private placement*.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 (nilai penuh) per lembar saham dan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193. MSOP Tahap 1 dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ.PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004.

Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500 (nilai penuh). Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos ekuitas - opsi saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman.

Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

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.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (“HMETD”) sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010.

PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam dan LK melalui surat No. S-807/BL/2011 tertanggal 27 Januari 2011, dimana PUT menjadi efektif setelah mendapat persetujuan dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dilaksanakan pada tanggal 28 Januari 2011.

HMETD sebanyak 2.336.838.591 lembar saham diperdagangkan selama periode 14 Februari 2011 - 21 Februari 2011 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham yang mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp1.168.420.

b. Tambahan modal disetor/agio saham

Tambahan modal disetor/agio saham pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 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.

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 21 Maret 2016 dan 16 Maret 2015, pemegang saham menyetujui distribusi laba bersih tahun 2015 dan 2014 sebagai berikut:

	2015	2014
Dividen	6.100.490	4.967.968
Laba ditahan		
Sudah ditentukan penggunaannya	2.277.517	2.622.936
Belum ditentukan penggunaannya	11.956.961	12.280.969
	20.334.968	19.871.873
Dividen per lembar saham (nilai penuh)	261,44958	212,91292

Dividen atas laba bersih tahun 2015 sebesar Rp6.100.490 dibayarkan pada tanggal 22 April 2016 dan dividen atas laba bersih tahun 2014 sebesar Rp4.967.968 dibayarkan pada tanggal 17 April 2015. Pembayaran dividen tersebut dibukukan sebagai pengurang saldo laba dalam laporan perubahan ekuitas konsolidasian di tahun dimana pembayaran dilakukan.

Alokasi untuk laba ditahan yang sudah ditentukan penggunaannya untuk tahun 2015 sebesar Rp2.277.517 dan untuk tahun 2014 sebesar Rp2.622.936 adalah untuk kebutuhan investasi Bank Mandiri.

Per posisi 30 September 2016, Bank telah melakukan reklasifikasi laba ditahan yang sudah ditentukan penggunaannya menjadi laba ditahan belum ditentukan penggunaannya sebesar Rp9.299.631 untuk menjaga kestabilan struktur permodalan dalam rangka menunjang kegiatan operasional.

41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH

Pendapatan bunga dan pendapatan syariah adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Pendapatan bunga		
Kredit yang diberikan	59.175.505	55.191.771
Obligasi pemerintah	5.352.859	5.273.855
Efek-efek	1.833.272	1.626.369
Pendapatan pembiayaan konsumen	2.007.598	1.523.637
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	1.244.587	1.337.831
Lain-lain	1.531.580	1.413.196
	71.145.401	66.366.659
Pendapatan syariah		
Pendapatan keuntungan *murabahah* dan pendapatan bersih *Istishna*	4.048.565	3.832.690
Pendapatan bagi hasil *musyarakah*	1.104.685	887.760
Pendapatan bagi hasil *mudharabah*	362.083	364.450
Pendapatan bersih *ijarah*	49.154	118.568
	5.564.487	5.203.468
	76.709.888	**71.570.127**

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 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp721.979 dan Rp560.920 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 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp1.910.617 dan Rp1.586.373.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, termasuk dalam pendapatan bunga dan pendapatan syariah di atas adalah pendapatan dari pihak berelasi terkait transaksi obligasi pemerintah dan SPN masing-masing sebesar Rp5.490.404 dan Rp5.364.814 (lihat Catatan 55).

42. BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH

Rincian beban bunga dan beban syariah terdiri atas:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Deposito berjangka	15.857.141	18.487.729
Tabungan	2.932.804	2.918.599
Giro	2.295.767	1.961.379
Pinjaman yang diterima	1.771.326	1.206.241
Efek-efek yang diterbitkan	641.132	454.181
Pinjaman subordinasi	399.916	424.118
Lain-lain	986.433	754.777
	24.884.519	**26.207.024**

Termasuk dalam beban bunga atas deposito berjangka, tabungan dan giro adalah beban berdasarkan prinsip syariah untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp2.338.854 dan Rp2.438.112.

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 pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp971 dan Rp3.759 (Catatan 55).

43. PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Penerimaan kembali atas pinjaman yang telah dihapusbukukan di periode yang lalu sesuai dengan penerapan PSAK No. 55	3.480.564	3.186.074
Pendapatan dari kredit hapus buku	221.370	244.058
Pendapatan denda	237.825	196.154
Pendapatan bea materai	46.122	47.275
Safety deposit box	38.749	34.954
Lain-lain	1.556.559	2.417.255
	5.581.189	**6.125.770**

44. (PEMBENTUKAN) DAN PEMBALIKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
(Pembentukan) dan pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai atas:		
Giro pada bank lain (Catatan 5d)	176	46
Penempatan pada bank lain (Catatan 6e)	(21.415)	26.256
Efek-efek (Catatan 7g)	(24.094)	(34.394)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9d)	(35.085)	41.428
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali (Catatan 10c)	-	41.941
Kredit yang diberikan (Catatan 12B.j)	(24.277.357)	(11.460.581)
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13d)	(455.025)	(291.624)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan (Catatan 14d)	(196)	2.356
Tagihan akseptasi (Catatan 15d)	(130.909)	16.822
Penyertaan saham (Catatan 16c)	(33)	(7.087)
	(24.943.938)	**(11.664.837)**

45. (PEMBENTUKAN) DAN PEMBALIKAN PENYISIHAN LAINNYA

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan atas:		
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus *fraud*	(45.796)	(10.266)
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	265.390	(11.594)
Aset lain-lain (Catatan 20)	(101.957)	(157.382)
	117.637	**(179.242)**

46. KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) YANG BELUM DIREALISASI DARI KENAIKAN/(PENURUNAN) NILAI WAJAR EFEK-EFEK, OBLIGASI PEMERINTAH DAN INVESTASI PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK*

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Efek-efek	3.505	992
Obligasi pemerintah	12.133	(19.298)
Perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak *unit-link*		
- Perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis	1.416.023	2.142.173
- Kenaikan liabilitas kontrak *unit-link*	(1.416.023)	(2.142.173)
	15.638	**(18.306)**

47. KEUNTUNGAN DARI PENJUALAN EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Efek-efek		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	53.957	(27.760)
Tersedia untuk dijual	35.259	62.683
Obligasi pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	59.725	21.219
Tersedia untuk dijual	596.963	219.357
	745.904	**275.499**

48. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Gaji, upah, pensiun dan tunjangan pajak	7.829.540	6.890.207
Tunjangan Hari Raya (THR), cuti dan beban terkait lainnya	1.444.490	1.192.666
Kesejahteraan pegawai	1.127.755	945.705
Pendidikan dan pelatihan	588.480	557.580
Penyisihan cadangan uang penghargaan pegawai	330.895	491.225
Penyisihan cadangan tantiem	211.541	226.952
Bonus dan lainnya	2.086.044	2.072.320
	13.618.745	**12.376.655**

Jumlah gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan kerja jangka panjang Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah, serta *Senior Executive Vice President* dan *Senior Vice President* masing-masing sebesar Rp986.140 dan Rp857.365 (Catatan 55) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, dengan rincian sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016			
	Gaji dan tunjangan	**Bonus dan tantiem**	**Imbalan kerja jangka panjang**	**Jumlah**
Dewan Komisaris	53.355	72.662	3.677	129.694
Direksi	143.235	242.811	16.875	402.921
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko	4.902	-	-	4.902
Dewan Pengawas Syariah	1.448	37	-	1.485
Senior Executive Vice President dan *Senior Vice President*	269.239	160.709	17.190	447.138
	472.179	**476.219**	**37.742**	**986.140**

48. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN (lanjutan)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015			
	Gaji dan tunjangan	Bonus dan tantiem	Imbalan kerja jangka panjang	Jumlah
Dewan Komisaris	38.248	63.591	3.700	105.539
Direksi	128.803	206.908	28.241	363.952
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko	4.364	-	-	4.364
Dewan Pengawas Syariah	1.246	138	-	1.384
Senior Executive Vice President dan *Senior Vice President*	218.186	149.276	14.664	382.126
	390.847	**419.913**	**46.605**	**857.365**

49. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	2015
Beban jasa profesional	3.129.244	2.750.772
Sewa	1.870.760	1.627.002
Barang/jasa pihak ketiga lainnya	1.434.018	1.187.795
Penyusutan aset tetap (Catatan 18)	1.377.656	1.186.835
Perbaikan dan pemeliharaan	1.206.516	1.039.401
Promosi	1.056.241	982.701
Komunikasi	1.055.504	1.025.079
Alat tulis kantor	559.521	518.344
Listrik, air dan gas	522.339	527.356
Transportasi	385.586	365.134
Amortisasi aset tidak berwujud	379.837	302.590
Beban perjalanan dinas	184.747	187.991
Beban premi asuransi	74.564	66.899
Lain-lain	721.678	1.031.952
	13.958.211	**12.799.851**

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, beban promosi termasuk beban hadiah undian dana pihak ketiga masing-masing sebesar Rp60.227 dan Rp68.648.

50. 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 dan manfaat untuk pegawai yang berhenti bekerja sesuai dengan Undang-undang Ketenagakerjaan yang berlaku.

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun

Bank Mandiri menyelenggarakan lima Dana Pensiun berbentuk Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK) sebagai berikut:

a. Satu Dana Pensiun Pemberi Kerja Program Pensiun Iuran Pasti (DPPK - PPIP) atau disebut Dana Pensiun Bank Mandiri (DPBM) dibentuk tanggal 1 Agustus 1999. Peraturan untuk DPBM telah disahkan 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, serta Keputusan Direksi Bank Mandiri No. 004/KEP.DIR/1999 tanggal 26 April 1999 dan telah diubah berdasarkan Surat Keputusan 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 serta Keputusan Direksi Bank Mandiri No. 068/KEP.DIR/2005 tanggal 28 Juni 2005.

   Bank Mandiri dan para pegawainya masing-masing membayar sebanyak 10,00% dan 5,00% dari *Base Pension Plan Employee Income*.

   Direksi dan Dewan Pengawas DPBM adalah pegawai aktif Bank Mandiri. DPBM menginvestasikan beberapa sumber keuangannya pada deposito berjangka dan deposito *on-call* Bank Mandiri. Saldo deposito berjangka dan deposito *on-call* tersebut pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp8.455 dan Rp198.800. Tingkat suku bunga atas deposito tersebut adalah sama dengan suku bunga atas deposito berjangka pihak ketiga.

   Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank telah membayar iuran pensiun masing-masing sebesar Rp370.956 dan Rp331.278.

b. Empat Dana Pensiun Pemberi Kerja Program Pensiun Manfaat Pasti (DPPK-PPMP) berasal dari masing-masing Dana Pensiun Bank Peserta Penggabungan, yaitu Dana Pensiun Bank Mandiri Satu atau DPBMS (BBD), DPBMD (BDN), DPBMT (Bank Exim) dan DPBME (Bapindo). 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 semuanya 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. 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 DPBMS, No. KEP/116/KM.6/2003 untuk PDP DPBMD, No. KEP/117/KM.6/2003 untuk PDP DPBMT dan No. KEP/118/KM.6/2003 untuk DPBME semuanya tertanggal 31 Maret 2003.

   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 (DPBMS); No. KEP-145/KM.10/2007 (DPBMD); No. KEP-146/KM.10/2007 (DPBMT) dan No. KEP-147/KM.10/2007 (DPBME) semuanya tertanggal 20 Juli 2007.

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

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 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBMS); No. KEP-442/KM.10/2010 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBMD); No. KEP-443/KM.10/2010 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBMT) dan No. KEP-444/KM.10/2010 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBME).

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 tanggal 20 Juli 2011 (DPBMS); No. Kep-589/KM.10/2011 tanggal 20 Juli 2011 (DPBMD); No. KEP-590/KM.10/2011 tanggal 20 Juli 2011 (DPBMT) dan No. KEP-591/KM.10/2011 tanggal 20 Juli 2011 (DPBME).

Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 2 April 2013, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-349/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBMS); No. KEP-350/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBMD); No. KEP-351/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBMT); No:KEP-352/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBME).

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), DPBMS, DPBMD, DPBMT dan DPBME minimal 115%.

Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 2 Juli 2014, Bank Mandiri memberikan manfaat lain kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan memberikan manfaat pensiun lain ini dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-1773/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBMS); No. KEP-1774/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBMD); No. KEP-1775/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBMT); No:KEP-1776/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBME).

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 tanggal 29 Juni 2015 (DPBMS); No. KEP-526/NB.1/2015 tanggal 29 Juni 2015 (DPBMD); No. KEP-527/NB.1/2015 tanggal 29 Juni 2015 (DPBMT); dan No. KEP-528/NB.1/2015 tanggal 29 Juni 2015 (DPBME).

Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 21 Maret 2016 disetujui untuk mengubah ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD), DPBMS, DPBMD, DPBMT dan DPBME 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:

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

1. Rasio Kecukupan Dana (RKD) setelah kenaikan Manfaat Pensiun dan atau pemberian Manfaat Lain mininmal sebesar 105% berdasarkan tabel mortalita yang ditetapkan oleh Perseroan sebagai Pendiri.
2. Masih terdapat surplus dan tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan serta kewajiban akuntansi berdasarkan PSAK No. 24.

Perhitungan aktuaria atas liabilitas manfaat pensiun untuk Bank saja pada tanggal 31 Desember 2016 didasarkan atas laporan dari PT Bestama Aktuaria tertanggal 5 Januari 2017 dengan metode *Projected Unit Credit*. Perhitungan aktuaria atas liabilitas manfaat pensiun untuk Bank saja pada tanggal 31 Desember 2015 didasarkan atas laporan dari PT Dayamandiri Dharmakonsilindo tertanggal 5 Januari 2016 dengan metode *Projected Unit Credit.*

Asumsi-asumsi yang digunakan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Tingkat diskonto	8,50% per tahun (2015: 9,50% per tahun)	8,50% per tahun (2015: 9,50% per tahun)	8,50% per tahun (2015: 9,50% per tahun)	8,50% per tahun (2015: 9,50% per tahun)
Tingkat pengembalian aset dana pensiun yang diharapkan	9,50% per tahun	9,50% per tahun	9,50% per tahun	9,50% per tahun
Masa kerja yang digunakan	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999
Penghasilan Dasar Pensiun (PhDP) yang digunakan	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 1 Januari 2003	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 1 Januari 2003	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 1 Januari 2003	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 1 Januari 2003
Tingkat kenaikan PhDP	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Tabel tingkat kematian	Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan	Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan	Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan	Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan
Tingkat pengunduran diri	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun
Tingkat kecacatan	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita
Metode aktuaria	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*
Usia pensiun normal	48 tahun sampai dengan 56 tahun disesuaikan berdasarkan strata	56 tahun untuk semua strata	56 tahun untuk semua strata	56 tahun untuk semua strata
Jumlah maksimum manfaat pasti	80,00% dari PhDP	80,00% dari PhDP	62,50% dari PhDP	75,00% dari PhDP
Tingkat kenaikan manfaat pensiun	Nihil	Nihil	Nihil	2,00% per tahun
Tarif pajak rata-rata	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Estimasi nilai kini liabilitas manfaat pensiun dan nilai wajar aset bersih pada tanggal 31 Desember 2016 berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.393.976)	(1.673.195)	(717.416)	(479.583)
Nilai wajar aset bersih (tidak diaudit)	1.620.439	1.810.473	827.718	575.742
Funded status	226.463	137.278	110.302	96.159
Batas aset (*asset ceiling*)*)	(226.463)	(137.278)	(110.302)	(96.159)
Aset program manfaat pensiun yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian)**	-	-	-	-

*) Tidak terdapat akumulasi kerugian aktuarial bersih dan biaya jasa lalu yang belum diakui serta tidak terdapat nilai kini dari manfaat ekonomis yang tersedia dalam bentuk pengembalian dana dari program atau pengurangan iuran masa depan.
**) Tidak ada aset yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian karena ketentuan yang disyaratkan dalam PSAK No. 24 mengenai "Imbalan Kerja" tidak terpenuhi.

Estimasi nilai kini liabilitas manfaat pensiun dan nilai wajar aset bersih pada tanggal 31 Desember 2015 berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.482.397)	(1.600.083)	(606.730)	(445.196)
Nilai wajar aset bersih (tidak diaudit)	1.516.555	1.820.417	817.262	578.209
Funded status	34.158	220.334	210.532	133.013
Batas aset (*asset ceiling*)*)	(34.158)	(220.334)	(210.532)	(133.013)
Aset program manfaat pensiun yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian)**	-	-	-	-

*) Tidak terdapat akumulasi kerugian aktuarial bersih dan biaya jasa lalu yang belum diakui serta tidak terdapat nilai kini dari manfaat ekonomis yang tersedia dalam bentuk pengembalian dana dari program atau pengurangan iuran masa depan.
**) Tidak ada aset yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian karena ketentuan yang disyaratkan dalam PSAK No. 24 mengenai "Imbalan Kerja" tidak terpenuhi.

Komposisi aset program dari masing-masing dana pensiun pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 terdiri dari:

	31 Desember 2016 (tidak diaudit)			
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Deposito	6%	8%	4%	12%
Obligasi	31%	44%	27%	36%
Penempatan langsung	6%	16%	28%	15%
Tanah dan bangunan	22%	4%	24%	10%
Saham	6%	3%	0%	1%
Surat Berharga Negara	21%	21%	15%	10%
Lain-lain	8%	4%	2%	16%
Jumlah	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

	31 Desember 2015 (tidak diaudit)			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Deposito	21%	23%	10%	10%
Obligasi	38%	50%	35%	37%
Penempatan langsung	7%	15%	28%	15%
Tanah dan bangunan	19%	4%	20%	10%
Saham	7%	2%	-	2%
Surat Berharga Negara	3%	4%	6%	11%
Lain-lain	5%	2%	1%	15%
Jumlah	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003

Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan akuntansi imbalan kerja PSAK No. 24 dengan mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (*employee service entitlements*). Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank Mandiri mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai berdasarkan UU No. 13/2003 sejumlah Rp2.943.664 (termasuk Rp8.240 yang merupakan pesangon atas pegawai yang sudah berhenti tetapi belum dibayarkan dan telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial) dan Rp2.411.613 (termasuk Rp8.240 yang merupakan pesangon atas pegawai yang sudah berhenti tetapi belum dibayarkan dan telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial) berdasarkan perkiraan biaya uang penghargaan pegawai sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen (Catatan 34).

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 dihitung berdasarkan perhitungan hak masa kerja pegawai untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016 dan 2015 sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen PT Bestama Aktuaria tanggal 5 Januari 2017 dan PT Dayamandiri Dharmakonsilindo tanggal 5 Januari 2016, masing-masing untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015. Asumsi-asumsi yang digunakan oleh aktuaria untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

a. Tingkat diskonto: 8,20% pertahun (2015: 9,10% pertahun).
b. Tingkat kenaikan gaji: 9,50% pertahun (2015: 9,50% pertahun).
c. Tabel tingkat kematian yang digunakan Tabel Mortalita Indonesia 2011 atau TMI III.
d. Tingkat pengunduran diri 5% pertahun untuk usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0% di usia 55 tahun.
e. Metode aktuaria adalah *projected unit credit method*.
f. Usia pensiun normal berkisar antara 36 tahun sampai dengan 56 tahun disesuaikan berdasarkan strata.
g. Tingkat kecacatan 10% dari TMI III.

Jumlah yang diakui pada laporan posisi keuangan ditentukan berdasarkan laporan aktuaria independen sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai yang diakui di laporan posisi keuangan	2.434.892	1.976.724

50. 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):

	Tahun yang berakhir 31 Desember 2016	Tahun yang berakhir 31 Desember 2015
Nilai kini kewajiban pada awal tahun	1.976.724	1.924.202
Biaya jasa kini	168.654	260.608
Biaya bunga	183.279	158.580
Pembayaran imbalan pasca-kerja	(93.991)	(69.315)
Kerugian/(keuntungan) aktuarial	200.226	(297.351)
Nilai kini kewajiban pada akhir tahun	**2.434.892**	**1.976.724**

Jumlah yang diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	Tahun yang berakhir 31 Desember 2016	Tahun yang berakhir 31 Desember 2015
Biaya jasa kini	168.654	260.608
Biaya bunga	183.279	158.580
Pembayaran imbalan oleh Bank untuk terminasi	-	13.683
Biaya uang penghargaan pegawai	**351.933**	**432.871**

Rekonsiliasi cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir 31 Desember 2016	Tahun yang berakhir 31 Desember 2015
Bank Mandiri		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai awal tahun	1.976.724	1.906.872
Biaya selama tahun berjalan	351.933	432.871
Pembayaran manfaat	(93.991)	(69.315)
Penyesuaian	-	(3.152)
Kerugian/(keuntungan) aktuarial yang diakui pada penghasilan komprehensif lain	200.226	(290.552)
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (Bank Mandiri saja)	**2.434.892**	**1.976.724**
Entitas Anak		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	**500.532**	**426.649**
Total cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	**2.935.424*)**	**2.403.373*)**

*) Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, jumlah tersebut tidak termasuk pesangon atas pegawai yang telah berhenti tetapi belum dibayarkan sebesar Rp8.240 yang telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial.

50. 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				
	2016	**2015**	**2014**	**2013**	**2012**
Nilai kini kewajiban imbalan pasti	2.434.892	1.976.724	1.924.202	1.597.813	1.757.767
Nilai wajar aset program	-	-	-	-	-
Defisit program	2.434.892	1.976.724	1.924.202	1.597.813	1.757.767
Penyesuaian pengalaman pada liabilitas program	152.490	62.579	95.820	24.497	93.991
Penyesuaian pengalaman pada aset program	-	-	-	-	-

Rekonsiliasi PVDBO:

	31 Desember 2016				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
PVDBO pada awal tahun	1.482.397	1.600.082	606.730	445.196	1.976.724
Biaya jasa kini	-	-	-	-	168.654
Biaya bunga atas PVDBO	133.031	143.666	53.990	40.125	183.279
Pembayaran imbalan dari aset program	(164.138)	(175.620)	(76.818)	(45.662)	(93.991)
(Keuntungan)/kerugian aktuarial dari PVDBO:					
(Keuntungan)/kerugian atas perubahan asumsi ekonomis	31.021	145.753	83.247	15.309	352.716
(Keuntungan)/kerugian atas penyesuaian pengalaman (*experience adjustment*)	(88.335)	(40.686)	50.267	24.615	(152.490)
PVDBO pada akhir tahun	**1.393.976**	**1.673.195**	**717.416**	**479.583**	**2.434.892**

	31 Desember 2015				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
PVDBO pada awal tahun	1.474.919	1.647.936	634.988	504.829	1.924.202
Biaya jasa kini	-	-	-	-	260.608
Biaya bunga atas PVDBO	119.608	134.162	51.639	41.416	158.580
Provisi untuk imbalan terminasi	-	-	-	-	13.684
Pembayaran imbalan dari aset program	(161.482)	(178.782)	(73.142)	(46.806)	-
Pembayaran imbalan oleh Perusahaan (selain imbalan terminasi)	-	-	-	-	(69.315)
Pembayaran imbalan oleh Perusahaan untuk imbalan terminasi	-	-	-	-	(13.683)
(Keuntungan)/kerugian aktuarial dari PVDBO:					
(Keuntungan)/kerugian atas perubahan asumsi demografi	(168)	(237)	(101)	(132)	(26.013)
(Keuntungan)/kerugian atas perubahan asumsi ekonomis	(111.371)	(131.029)	(48.331)	(40.587)	(208.760)
(Keuntungan)/kerugian atas penyesuaian pengalaman (*experience adjustment*)	160.891	128.032	41.677	(13.524)	(62.579)
PVDBO pada akhir tahun	**1.482.397**	**1.600.082**	**606.730**	**445.196**	**1.976.724**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003 (lanjutan)

Rekonsiliasi atas aset program:

	31 Desember 2016			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.516.555	1.820.417	817.262	578.209
Pembayaran imbalan dari aset program	(164.138)	(175.620)	(76.818)	(45.662)
Pendapatan bunga atas aset program	136.276	164.598	73.991	52.761
Hasil aset program (tidak termasuk Pendapatan bunga)	131.746	1.078	13.283	(9.566)
Nilai wajar aset program pada akhir tahun	**1.620.439**	**1.810.473**	**827.718**	**575.742**

	31 Desember 2015			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.566.369	1.894.023	806.043	559.406
Pembayaran imbalan dari aset program	(161.482)	(178.782)	(73.142)	(46.806)
Pendapatan bunga atas aset program	127.382	155.080	66.179	46.055
Hasil aset program (tidak termasuk pendapatan bunga)	(15.714)	(49.904)	18.182	19.554
Nilai wajar aset program pada akhir tahun	**1.516.555**	**1.820.417**	**817.262**	**578.209**

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya:

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya untuk Bank saja untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
Akumulasi keuntungan aktuarial awal tahun	**7.087**	**5.913**	**3.454**	**1.290**	**290.552**
Kerugian aktuarial tahun berjalan	(7.087)	(5.913)	(3.454)	(1.290)	(200.226)
Akumulasi keuntungan aktuarial akhir tahun	**-**	**-**	**-**	**-**	**90.326**

	31 Desember 2015				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
Akumulasi keuntungan aktuarial awal tahun	-	-	-	-	-
Keuntungan aktuarial tahun berjalan	7.087	5.913	3.454	1.290	290.552
Akumulasi keuntungan aktuarial akhir tahun	**7.087**	**5.913**	**3.454**	**1.290**	**290.552**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003 (lanjutan)

Jatuh tempo liabilitas imbalan kerja pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut untuk UUK No. 13/2003:

	31 Desember 2016
Tahun ke-1	212.866
Tahun ke-2	236.252
Tahun ke-3	204.283
Tahun ke-4	300.802
Tahun ke-5	378.984
Tahun ke-6 dan seterusnya	51.603.210
	52.936.397

Perhitungan aktuaria atas liabilitas manfaat pensiun untuk Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2016 didasarkan atas estimasi perhitungan aktuaria untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 Entitas Anak telah dihitung oleh aktuaria independen sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Aktuaria Independen	2016	2015
PT Bank Syariah Mandiri	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	15 Desember 2016	23 Desember 2015
PT Mandiri Sekuritas	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	4 Januari 2017	11 Januari 2016
PT Bank Mandiri Taspen Pos	PT Jasa Aktuaris Praptasentosa Guna Jasa	5 Januari 2017	4 Januari 2016
PT Mandiri Tunas Finance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	3 Januari 2017	14 Januari 2016
PT AXA Mandiri Financial Services	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	12 Januari 2017	7 Januari 2016
PT Mandiri AXA General Insurance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	6 Januari 2017	7 Januari 2016
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	PT Sigma Prima Solusindo	6 Januari 2017	31 Desember 2015
PT Mandiri Utama Finance	PT Kompujasa Aktuaria	6 Januari 2017	31 Desember 2015

Sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti terhadap perubahan asumsi aktuaria adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja) (tidak diaudit):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
	Dampak terhadap kewajiban imbalan pasti	
Perubahan asumsi:		
Kenaikan 1% tingkat diskonto	2.028.234	1.686.865
Penurunan 1% tingkat diskonto	2.918.966	2.322.885

51. BEBAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN - BERSIH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Premi asuransi untuk program penjaminan dana nasabah	1.370.422	1.327.476
Kompensasi tenaga pemasaran asuransi	980.081	852.220
Beban provisi dan komisi	665.707	737.454
Beban terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	433.560	397.698
Beban transaksi RTGS, *remittance* dan kliring	70.574	61.171
Lain-lain	170.898	202.018
	3.691.242	**3.578.037**

52. (BEBAN)/PENDAPATAN BUKAN OPERASIONAL - BERSIH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Pendapatan sewa gedung	13.645	14.848
Laba atas penjualan aset tetap	120	228
Denda	(9.196)	(6.413)
Pendapatan atas transaksi KSO	-	29.266
Lain-lain - bersih	(44.331)	(7.471)
	(39.762)	**30.458**

53. KOMITMEN DAN KONTINJENSI

Akun-akun di bawah ini merupakan akun yang dicatat di laporan posisi keuangan konsolidasian ekstra-komtabel (*off balance sheet*):

	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
KOMITMEN		
Liabilitas komitmen:		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak berelasi	(38.790.412)	(20.811.629)
Pihak ketiga	(81.630.934)	(84.527.024)
	(120.421.346)	(105.338.653)
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan (Catatan 31):		
Pihak berelasi	(3.519.396)	(5.107.643)
Pihak ketiga	(8.577.270)	(5.816.945)
	(12.096.666)	(10.924.588)
Liabilitas komitmen - bersih	**(132.518.012)**	**(116.263.241)**

*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

53. 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 2016	31 Desember 2015
KONTINJENSI		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	17.741.644	20.021.563
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	6.793.156	9.466.919
Lain-lain	32.729	32.729
	24.567.529	29.521.211
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi (Catatan 31):		
Pihak berelasi	(23.212.078)	(23.280.899)
Pihak ketiga	(51.054.206)	(51.230.192)
	(74.266.284)	(74.511.091)
Standby letters of credit (Catatan 31)		
Pihak berelasi	(6.739.568)	(6.560.416)
Pihak ketiga	(6.424.992)	(6.175.309)
	(13.164.560)	(12.735.725)
Lain-lain	(907.215)	(432.992)
Jumlah	(88.338.059)	(87.679.808)
Liabilitas kontinjensi - bersih	**(63.770.530)**	**(58.158.597)**
	(196.288.542)	**(174.421.838)**

54. 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 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016			
	***Spot* - Beli**		***Spot* - Jual**	
Mata uang asal	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**
Dolar Amerika Serikat	148.995.000	2.007.335	176.050.000	2.371.834
Lain-lain*)		187.992		69.581
		2.195.327		**2.441.415**

54. TRANSAKSI-TRANSAKSI MATA UANG ASING (lanjutan)

Rincian transaksi pembelian dan penjualan tunai *(spot)* mata uang asing (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015			
	***Spot* - Beli**		***Spot* - Jual**	
Mata uang asal	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**
Dolar Amerika Serikat	100.699.484	1.388.142	168.345.000	2.320.636
Lain-lain*)	-	127.487	-	68.210
		1.515.629		**2.388.846**

*) Terdiri dari berbagai mata uang asing.

55. 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 Sarana Bersama Pengembangan Indonesia	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.	Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
17.	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 subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

55. 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:**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
1.	Adhi Multipower Pte. Ltd.	Entitas Anak dari BUMN
2.	PT Abacus Distri System Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
3.	PT Abuki Jaya Stainless (AJSI)	Entitas Anak dari BUMN
4.	PT Adhiguna Putera	Entitas Anak dari BUMN
5.	PT Aerofood Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
6.	PT Aero Globe Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
7.	PT Aero Systems Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
8.	PT Aerowisata	Entitas Anak dari BUMN
9.	PT Agro Sinergi Nusantara (ASN)	Entitas Anak dari BUMN
10.	PT Angkasa Citra Sarana Catering	Entitas Anak dari BUMN
11.	PT Angkasa Pura Hotel	Entitas Anak dari BUMN
12.	PT Angkasa Pura Logistik	Entitas Anak dari BUMN
13.	PT Angkasa Pura Retail	Entitas Anak dari BUMN
14.	PT Angkasa Pura Solusi	Entitas Anak dari BUMN
15.	PT Antam Resourcindo	Entitas Anak dari BUMN
16.	PT Adhi Persada Beton	Entitas Anak dari BUMN
17.	PT Adhi Persada Gedung	Entitas Anak dari BUMN
18.	PT Adhi Persada Properti	Entitas Anak dari BUMN
19.	PT Artha Daya Coalindo	Entitas Anak dari BUMN
20.	PT Arthaloka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
21.	PT Asrinda Arthasangga	Entitas Anak dari BUMN
22.	PT Asuransi Berdikari	Entitas Anak dari BUMN
23.	PT Asuransi Jasa Raharja Putera	Entitas Anak dari BUMN
24.	PT Asuransi Jiwa Taspen	Entitas Anak dari BUMN
25.	PT Bahana Artha Ventura	Entitas Anak dari BUMN
26.	PT Bank BRI Syariah	Entitas Anak dari BUMN
27.	PT Bank Negara Indonesia Syariah	Entitas Anak dari BUMN
28.	PT Berdikari United Livestock	Entitas Anak dari BUMN
29.	PT Berlian Jasa Terminal Ind	Entitas Anak dari BUMN
30.	PT BNI Life Insurance	Entitas Anak dari BUMN
31.	PT BNI Multi Finance	Entitas Anak dari BUMN
32.	PT Bromo Steel Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
33.	PT Daya Laut Utama	Entitas Anak dari BUMN
34.	PT Dharma Lautan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
35.	PT Dok & Perkapalan Waiame	Entitas Anak dari BUMN
36.	PT Electronic Data Interchange Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
37.	PT Eltran Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
38.	PT Energi Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

55. 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
39.	PT Gagas Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
40.	PT Galangan Pelni Surya	Entitas Anak dari BUMN
41.	PT Gapura Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
42.	PT Geo Dipa Energi	Entitas Anak dari BUMN
43.	PT Haleyora Power	Entitas Anak dari BUMN
44.	PT HK Realtindo	Entitas Anak dari BUMN
45.	PT Indofarma Global Medika	Entitas Anak dari BUMN
46.	PT Indonesia Chemical Alumina	Entitas Anak dari BUMN
47.	PT Indonesia Comnets Plus	Entitas Anak dari BUMN
48.	PT Indonesia Kendaraan Terminal	Entitas Anak dari BUMN
49.	PT Indonesia Power	Entitas Anak dari BUMN
50.	PT Infomedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
51.	PT INKA Multi Solusi	Entitas Anak dari BUMN
52.	PT Ismawa Trimitra	Entitas Anak dari BUMN
53.	PT Itci Hutani Manunggal	Entitas Anak dari BUMN
54.	PT Itci Kayan Hutani	Entitas Anak dari BUMN
55.	PT IPC Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
56.	PT Jasa Armada Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
57.	PT Jasa Marga Bali Tol	Entitas Anak dari BUMN
58.	PT Jasa Marga Kualanamu Tol	Entitas Anak dari BUMN
59.	PT Jasa Marga Pandaan Tol	Entitas Anak dari BUMN
60.	PT Citilink Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
61.	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
62.	PT Jakarta International Container Terminal	Entitas Anak dari BUMN
63.	PT Kalimantan Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
64.	PT KAI Commuter Jabodetabek	Entitas Anak dari BUMN
65.	PT Kaltim Industrial Estate	Entitas Anak dari BUMN
66.	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
67.	PT Kereta Api Logistik	Entitas Anak dari BUMN
68.	PT Kereta Api Pariwisata	Entitas Anak dari BUMN
69.	PT Kertas Padalarang	Entitas Anak dari BUMN
70.	PT Kimia Farma Apotek	Entitas Anak dari BUMN
71.	PT Kimia Farma Trading & Distributor	Entitas Anak dari BUMN
72.	PT Kodja Terramarin	Entitas Anak dari BUMN
73.	PT Krakatau Bandar Samudra	Entitas Anak dari BUMN
74.	PT Krakatau Daya Listrik	Entitas Anak dari BUMN
75.	PT Krakatau Engineering	Entitas Anak dari BUMN
76.	PT Krakatau Information Technology	Entitas Anak dari BUMN

55. 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
77.	PT Krakatau Prima Dharma Sentana	Entitas Anak dari BUMN
78.	PT Krakatau Wajatama	Entitas Anak dari BUMN
79.	PT Lebercon Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
80.	PT Mega Eltra	Entitas Anak dari BUMN
81.	PT Mitra Kerinci	Entitas Anak dari BUMN
82.	PT Multi Nitrotama Kimia	Entitas Anak dari BUMN
83.	PT Multi Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
84.	PT Nusantara Regas	Entitas Anak dari BUMN
85.	PT Pal Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
86.	PT Pann Pembiayaan Maritim	Entitas Anak dari BUMN
87.	PT Patra Jasa	Entitas Anak dari BUMN
88.	PT Patra Logistis	Entitas Anak dari BUMN
89.	PT Phapros	Entitas Anak dari BUMN
90.	PT Pelindo Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
91.	PT Pelabuhan Tanjung Priok	Entitas Anak dari BUMN
92.	PT Pelita Air Service	Entitas Anak dari BUMN
93.	PT Pelita Indonesia Djaya Corp	Entitas Anak dari BUMN
94.	PT Pembangkit Jawa Bali (PJB)	Entitas Anak dari BUMN
95.	PT Perhutani Alam Wisata	Entitas Anak dari BUMN
96.	PT Perhutani Anugerah Kimia	Entitas Anak dari BUMN
97.	PT Permodalan Nasional Madani Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
98.	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	Entitas Anak dari BUMN
99.	PT Peroksida Indonesia Pratama	Entitas Anak dari BUMN
100.	PT Pertamina Bina Medika	Entitas Anak dari BUMN
101.	PT Pertamina Dana Ventura	Entitas Anak dari BUMN
102.	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
103.	PT Pertamina EP	Entitas Anak dari BUMN
104.	PT Pertamina Gas	Entitas Anak dari BUMN
105.	PT Pertamina Geothermal Energy	Entitas Anak dari BUMN
106.	PT Pertamina Hulu Energi	Entitas Anak dari BUMN
107.	PT Pertamina Lubricants	Entitas Anak dari BUMN
108.	PT Pertamina Patra Niaga	Entitas Anak dari BUMN
109.	PT Pertamina Retail	Entitas Anak dari BUMN
110.	PT Pertamina Training & Consulting	Entitas Anak dari BUMN
111.	PT Pertamina Trans Kontinental	Entitas Anak dari BUMN

55. 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
112.	PT Petro Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
113.	PT Petrokimia Gresik	Entitas Anak dari BUMN
114.	PT Petrokimia Kayaku	Entitas Anak dari BUMN
115.	PT Petrosida	Entitas Anak dari BUMN
116.	PT PGAS Solution	Entitas Anak dari BUMN
117.	PT PLN Batam	Entitas Anak dari BUMN
118.	PT PLN Tarakan	Entitas Anak dari BUMN
119.	PT Pos Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
120.	PT PP Peralatan	Entitas Anak dari BUMN
121.	PT PP Dirganeka	Entitas Anak dari BUMN
122.	PT PP Pracetak	Entitas Anak dari BUMN
123.	PT Prima Layanan Nasional Enjiniring	Entitas Anak dari BUMN
124.	PT Prima Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
125.	PT Pupuk Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
126.	PT Pupuk Iskandar Muda	Entitas Anak dari BUMN
127.	PT Pupuk Kalimantan Timur	Entitas Anak dari BUMN
128.	PT Pupuk Kujang	Entitas Anak dari BUMN
129.	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	Entitas Anak dari BUMN
130.	PT Railindo Global Karya	Entitas Anak dari BUMN
131.	PT Railink	Entitas Anak dari BUMN
132.	PT Rajawali Nusindo	Entitas Anak dari BUMN
133.	PT Reasuransi Internasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
134.	PT Reasuransi Nasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
135.	PT Rekaindo Global Jasa	Entitas Anak dari BUMN
136.	PT Rekadaya Elektrika	Entitas Anak dari BUMN
137.	PT Rekayasa Industri/PT REKIND	Entitas Anak dari BUMN
138.	PT Rumah Sakit Pelni	Entitas Anak dari BUMN
139.	PT Saka Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
140.	PT Sarana Bandar Nasional	Entitas Anak dari BUMN
141.	PT Sari Valuta Asing	Entitas Anak dari BUMN
142.	PT Sariarthamas Hotel International	Entitas Anak dari BUMN
143.	PT Semen Padang	Entitas Anak dari BUMN
144.	PT Semen Tonasa	Entitas Anak dari BUMN
145.	PT Sinergi Perkebunan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
146.	PT Stannia Bineka Jasa	Entitas Anak dari BUMN

55. 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
147.	PT Sucofindo Advisory Utama	Entitas Anak dari BUMN
148.	PT Sucofindo Episi	Entitas Anak dari BUMN
149.	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
150.	PT Surya Hutani Jaya	Entitas Anak dari BUMN
151.	PT Tambang Timah	Entitas Anak dari BUMN
152.	PT Tanjung Redeb Hutani	Entitas Anak dari BUMN
153.	PT Telkom Akses	Entitas Anak dari BUMN
154.	PT Telekomunikasi Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
155.	PT Telekomunikasi Selular	Entitas Anak dari BUMN
156.	PT Terminal Peti Kemas Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
157.	PT Terminal Petikemas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
158.	PT Terminal Petikemas Kodja	Entitas Anak dari BUMN
159.	PT Trans Marga Jateng	Entitas Anak dari BUMN
160.	PT Waskita Toll Road	Entitas Anak dari BUMN
161.	PT Wijaya Karya Bangunan Gedung	Entitas Anak dari BUMN
162.	PT Wijaya Karya Beton	Entitas Anak dari BUMN
163.	PT Wijaya Karya Intrade Energy	Entitas Anak dari BUMN
164.	PT Wijaya Karya Industri Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
165.	PT Wijaya Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
166.	BPJS Kesehatan	Badan Usaha Milik Negara
167.	BPJS Ketenagakerjaan	Badan Usaha Milik Negara
168.	Perum BULOG	Badan Usaha Milik Negara
169.	Perum DAMRI	Badan Usaha Milik Negara
170.	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)	Badan Usaha Milik Negara
171.	Perum LKBN Antara	Badan Usaha Milik Negara
172.	Perum Jaminan Kredit Indonesia (JAMKRINDO)	Badan Usaha Milik Negara
173.	Perum Jasa Tirta I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
174.	Perum Jasa Tirta II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
175.	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (PERUM LPPNPI)	Badan Usaha Milik Negara
176.	Perum Pegadaian	Badan Usaha Milik Negara
177.	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
178.	Perum Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
179.	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia/PERUM PERURI	Badan Usaha Milik Negara
180.	Perum Perikanan Indonesia (PERUM PERINDO)	Badan Usaha Milik Negara
181.	Perum Perumnas	Badan Usaha Milik Negara
182.	Perum PPD	Badan Usaha Milik Negara

55. 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
183.	Perum Produksi Film Negara	Badan Usaha Milik Negara
184.	PT Adhi Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
185.	PT Amarta Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
186.	PT Aneka Tambang (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
187.	PT Angkasa Pura I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
188.	PT Angkasa Pura II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
189.	PT ASABRI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
190.	PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
191.	PT Asei Reasuransi Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
192.	PT Asuransi Ekspor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
193.	PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
194.	PT Asuransi Jasa Raharja	Badan Usaha Milik Negara
195.	PT Asuransi Jiwasraya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
196.	PT Asuransi Kredit Indonesia/PT Askrindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
197.	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
198.	PT Balai Pustaka (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
199.	PT Bali Tourism Development Corporation	Badan Usaha Milik Negara
200.	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
201.	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
202.	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
203.	PT Barata Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
204.	PT Berdikari (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
205.	PT Bhanda Ghara Reksa (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
206.	PT Bina Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
207.	PT Bio Farma (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
208.	PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
209.	PT Boma Bisma Indra (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
210.	PT Brantas Abipraya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
211.	PT Cambrics Primissima (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
212.	PT Dahana (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
213.	PT Danareksa (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
214.	PT Dirgantara Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
215.	PT Djakarta Llyod (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
216.	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
217.	PT Dok & Perkapalan Surabaya	Badan Usaha Milik Negara
218.	PT Elnusa Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
219.	PT Energi Manajemen Indonesia	Badan Usaha Milik Negara

55. 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
220.	PT Garam (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
221.	PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
222.	PT Hotel Indonesia Natour	Badan Usaha Milik Negara
223.	PT Hutama Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
224.	PT Iglas (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
225.	PT Indah Karya	Badan Usaha Milik Negara
226.	PT Indofarma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
227.	PT Indra Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
228.	PT Industri Kapal Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
229.	PT Industri Kereta Api (INKA)	Badan Usaha Milik Negara
230.	PT Industri Nuklir Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
231.	PT Industri Sandang Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
232.	PT Industri Soda Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
233.	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (ITI)	Badan Usaha Milik Negara
234.	PT Inhutani I	Badan Usaha Milik Negara
235.	PT Inhutani II	Badan Usaha Milik Negara
236.	PT Inhutani III	Badan Usaha Milik Negara
237.	PT Inhutani IV	Badan Usaha Milik Negara
238.	PT Inhutani V	Badan Usaha Milik Negara
239.	PT INTI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
240.	PT Istaka Karya	Badan Usaha Milik Negara
241.	PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
242.	PT Jiep	Badan Usaha Milik Negara
243.	PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
244.	PT Kawasan Industri Makasar (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
245.	PT Kawasan Industri Medan (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
246.	PT Kawasan Industri Wijayakusuma (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
247.	PT Kereta Api Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
248.	PT Kertas Kraft Aceh (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
249.	PT Kertas Leces (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
250.	PT Kimia Farma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
251.	PT Kliring Berjangka Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
252.	PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
253.	PT Len Industri (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
254.	PT Merpati Nusantara Airlines	Badan Usaha Milik Negara
255.	PT Nindya Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
256.	PT PAL Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara

55. 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
257.	PT Pann Multi Finance (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
258.	PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
259.	PT Pelabuhan Indonesia II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
260.	PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
261.	PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
262.	PT Pelayaran Bahtera Adiguna	Badan Usaha Milik Negara
263.	PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)/ PT PELNI	Badan Usaha Milik Negara
264.	PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
265.	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
266.	PT Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
267.	PT Perikanan Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
268.	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
269.	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
270.	PT Perkebunan Nusantara III (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
271.	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
272.	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
273.	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
274.	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
275.	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
276.	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
277.	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
278.	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
279.	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
280.	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
281.	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
282.	PT Permodalan Nasional Madani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
283.	PT Pertamina (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
284.	PT Pertani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
285.	PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk	Badan Usaha Milik Negara
286.	PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
287.	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
288.	PT Pindad (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
289.	PT Pos Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
290.	PT Perusahaan Pengelolaan Aset	Badan Usaha Milik Negara
291.	PT Prasarana Perikanan Samudera	Badan Usaha Milik Negara
292.	PT Pupuk Indonesia Holding Company	Badan Usaha Milik Negara

55. 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
293.	PT Rajawali Nusantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
294.	PT Reasuransi Umum Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
295.	PT Rukindo	Badan Usaha Milik Negara
296.	PT Sang Hyang Seri	Badan Usaha Milik Negara
297.	PT Sarana Karya	Badan Usaha Milik Negara
298.	PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
299.	PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
300.	PT Sarinah (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
301.	PT Semen Baturaja (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
302.	PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
303.	PT Semen Kupang	Badan Usaha Milik Negara
304.	PT Sier	Badan Usaha Milik Negara
305.	PT Sucofindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
306.	PT Survey Udara Penas	Badan Usaha Milik Negara
307.	PT Surveyor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
308.	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko	Badan Usaha Milik Negara
309.	PT Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
310.	PT Taspen	Badan Usaha Milik Negara
311.	PT Telekomunikasi Indonesia Tbk/PT Telkom Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
312.	PT Timah (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
313.	PT Varuna Tirta Prakasya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
314.	PT Virama Karya	Badan Usaha Milik Negara
315.	PT Waskita Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
316.	PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
317.	PT Yodya Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
318.	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Lembaga Keuangan Milik Negara
319.	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero)	Lembaga Keuangan
320.	Pusat Investasi Pemerintah	Lembaga Keuangan

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah antara lain adalah giro pada bank lain, penempatan pada bank lain, efek-efek, obligasi pemerintah, tagihan lainnya - transaksi perdagangan, tagihan derivatif, kredit yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen, tagihan akseptasi, liabilitas derivatif, simpanan nasabah, simpanan dari bank lain, *interbank call money*, liabilitas akseptasi, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima, pinjaman subordinasi, fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan, bank garansi, *letters of credit* yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan dan *standby letters of credit.*

55. 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):**

  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 48) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp986.140 dan Rp857.365 atau 3,15% dan 2,98% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2016 dan 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Aset		
Giro pada bank lain (Catatan 5a)	25.861	24.515
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (Catatan 6b)	1.725.571	1.991.278
Efek-efek (Catatan 7a)*)	18.571.548	16.516.404
Obligasi pemerintah (Catatan 8)	98.933.278	103.869.361
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9a)	5.934.300	7.051.775
Tagihan derivatif (Catatan 11)	3.660	32.152
Kredit yang diberikan (Catatan 12A.a dan 12B.g)	100.201.483	75.405.807
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13a)	10.532	5.886
Tagihan akseptasi (Catatan 15a)	415.848	409.880
Penyertaan saham (Catatan 16)	50.331	50.331
Jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi	225.872.412	205.357.389
Jumlah aset konsolidasian	**1.038.706.009**	**910.063.409**
Persentase jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian	**21,75%**	**22,56%**

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Liabilitas		
Simpanan nasabah		
Giro/giro *wadiah* (Catatan 21a)	48.729.926	38.252.185
Tabungan/tabungan *wadiah* (Catatan 22a)	1.973.087	1.342.075
Deposito berjangka (Catatan 23a)	46.271.999	37.257.210
Simpanan dari bank lain		
Giro dan tabungan (Catatan 24a)	45.912	70.176
Deposito Berjangka (Catatan 26a)	286.210	-
Inter-bank call money (Catatan 25a)	40.000	600.000
Liabilitas derivatif (Catatan 11)	10.058	3.095
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali (Catatan 28)	230.024	467.123
Liabilitas akseptasi (Catatan 29a)	2.481.708	606.737
Efek-efek yang diterbitkan (Catatan 30)	3.662.000	587.750
Pinjaman yang diterima (Catatan 36)	-	25.178
Pinjaman subordinasi (Catatan 37)	-	1.687.800
Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	103.730.924	80.899.329
Jumlah liabilitas konsolidasian	**824.559.898**	**736.198.705**
Persentase jumlah liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**12,58%**	**10,99%**
Dana *syirkah temporer* (Catatan 38)	**914.391**	**666.356**
Persentase terhadap jumlah dana *syirkah temporer*	**1,50%**	**1,23%**

*) Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN (Catatan 41)	5.490.404	5.364.814
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan *syariah*	**7,16%**	**7,49%**
Beban bunga pinjaman yang diterima (Catatan 42)	971	3.759
Persentase terhadap beban bunga dan beban *syariah*	**0,01%**	**0,01%**

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Komitmen dan kontinjensi (Catatan 53)		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	38.790.412	20.811.629
Letter of Credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	3.519.396	5.107.643
Garansi yang diberikan dalam bentuk Bank Garansi	23.212.078	23.280.899
Garansi yang diberikan dalam bentuk *Standby letters of credit*	6.739.568	6.560.416
Jumlah komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	72.261.454	55.760.587
Jumlah komitmen dan kontinjensi konsolidasian	**196.288.542**	**174.421.838**
Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah komitmen dan kontinjensi	**36,81%**	**31,97%**

56. INFORMASI SEGMEN

Grup telah menyajikan segmen operasi berdasarkan informasi yang disiapkan secara internal untuk pengambilan keputusan operasional (lihat Catatan 2ak).

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2016 dan 2015:

- Korporasi : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi, baik BUMN, badan usaha swasta dan lembaga pemerintah.
- Komersial : termasuk kredit yang diberikan dengan skala menengah dan sektor otomotif, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah komersial.

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2016 dan 2015 (lanjutan):

- Retail (tahun 2015 terdiri dari segmen konsumer/individual dan segmen mikro dan bisnis) : termasuk kredit yang diberikan kepada badan usaha atau individu dengan skala mikro hingga kecil, produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah mikro dan kecil serta merupakan kredit pembiayaan konsumsi termasuk kredit kepemilikan rumah, kartu kredit serta produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainya milik nasabah perorangan, termasuk nasabah prioritas.

- *Treasury & Markets* : segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market* dan *fixed income.* Segmen *markets* termasuk antara lain bisnis perbankan internasional, pasar modal dan 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

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

31 Desember 2016*)

Keterangan	Korporasi	Komersial	Retail	*Treasury & Markets*	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian										
Pendapatan bunga dan syariah**)	28.603.573	18.917.557	53.807.839	7.143.133	3.232.612	6.467.897	545.561	2.751.451	(44.759.735)	76.709.888
Beban bunga dan syariah**)	(18.478.530)	(13.036.468)	(24.597.769)	(2.767.382)	(2.154.069)	(2.339.720)	-	(1.269.366)	39.758.785	(24.884.519)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	10.125.043	5.881.089	29.210.070	4.375.751	1.078.543	4.128.177	545.561	1.482.085	(5.000.950)	51.825.369
Pendapatan premi - bersih	-	-	-	-	-	-	3.227.766	-	(575.335)	2.652.431
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	10.125.043	5.881.089	29.210.070	4.375.751	1.078.543	4.128.177	3.773.327	1.482.085	(5.576.285)	54.477.800
Pendapatan operasional lainnya:										
Pendapatan provisi dan komisi	1.887.511	867.607	5.280.360	513.029	2.009.321	840.841	-	633.076	(591.743)	11.440.002
Lainnya	278.724	907.043	3.291.858	3.360.808	(922.819)	527.537	447.407	750.842	(794.977)	7.846.423
Total	2.166.235	1.774.650	8.572.218	3.873.837	1.086.502	1.368.378	447.407	1.383.918	(1.386.720)	19.286.425
Pembalikan/(pembentukan) Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(1.700.194)	(8.395.759)	(6.599.326)	(93.466)	(5.684.881)****)	(1.678.466)	-	(484.243)	(8.507)	(24.644.842)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar efek-efek Obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	-	-	-	-	(5.598)	-	22.369	(1.133)	-	15.638
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	700.004	-	12.547	33.353	-	745.904
Beban operasional lainnya:										
Beban gaji dan tunjangan	(178.037)	(70.055)	(2.102.311)	(229.876)	(8.136.489)	(1.485.175)	(454.578)	(962.224)	-	(13.618.745)
Beban umum dan administrasi	(136.966)	(35.578)	(2.361.765)	(196.582)	(8.690.145)	(1.569.460)	(905.148)	(637.902)	575.335	(13.958.211)
Lainnya	(307.649)	(123.619)	(1.063.327)	(107.156)	(1.322.820)	(331.613)	(991.511)	(128.713)	685.166	(3.691.242)
Total	(622.652)	(229.252)	(5.527.403)	(533.614)	(18.149.454)	(3.386.248)	(2.351.237)	(1.728.839)	1.260.501	(31.268.198)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	-	-	-	689	22.328	2.863	(31.649)	(33.993)	-	(39.762)
Beban pajak	-	-	-	-	(3.253.220)	(109.290)	(391.339)	(168.953)	-	(3.922.802)
Laba bersih	**9.968.432**	**(969.272)**	**25.655.559**	**7.623.197**	**(24.205.776)**	**325.414**	**1.481.425**	**482.195**	**(5.711.011)**	**14.650.163**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:										
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	843.598
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.806.565
Laporan posisi keuangan konsolidasian										
Kredit yang diberikan - bruto	228.664.566	165.157.169	196.193.756	1.064.421	1.589.358	54.665.318	-	5.081.596	(3.093.231)	649.322.953
Total aset	245.009.460	158.931.151	192.665.508	120.134.228	201.441.163	78.831.721	29.746.748	25.714.089	(13.768.059)	1.038.706.009
Giro/giro *wadiah*	(92.357.811)	(40.435.471)	(45.497.602)	(2.268.645)	-	(6.860.851)	-	(80.244)	517.296	(186.983.328)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(6.051.088)	(8.143.489)	(259.483.049)	(94.889)	-	(2.593.437)	-	(803.872)	-	(277.169.824)
Deposito berjangka	(79.908.727)	(17.774.366)	(130.295.804)	(5.638.904)	-		-	(4.825.946)	536.669	(237.907.078)
Total simpanan nasabah	(178.317.626)	(66.353.326)	(435.276.455)	(8.002.438)	-	(9.454.288)	-	(5.710.062)	1.053.965	(702.060.230)
Total liabilitas	(190.049.966)	(70.226.740)	(436.937.022)	(23.157.489)	(53.741.543)	(11.662.897)	(25.650.572)	(20.689.414)	7.555.745	(824.559.898)

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.
****) Dampak selisih kurs yang tidak dialokasikan ke masing-masing segmen operasi.

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

31 Desember 2015*)

Keterangan	Korporasi	Komersial	Mikro dan Bisnis	Konsumer/ Individual	*Treasury & Markets*	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak – selain asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian											
Pendapatan bunga dan syariah**)	22.961.047	18.087.354	22.221.773	24.911.778	6.699.416	5.619.767	5.960.017	563.883	1.980.047	(37.434.955)	71.570.127
Beban bunga dan syariah**)	(15.602.692)	(11.044.146)	(10.299.032)	(13.251.341)	(3.075.044)	(2.319.080)	(2.438.224)	-	(834.364)	32.656.899	(26.207.024)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	7.358.355	7.043.208	11.922.741	11.660.437	3.624.372	3.300.687	3.521.793	563.883	1.145.683	(4.778.056)	45.363.103
Pendapatan premi - bersih	-	-	-	-	-	-	-	3.137.070	-	-	3.137.070
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	7.358.355	7.043.208	11.922.741	11.660.437	3.624.372	3.300.687	3.521.793	3.700.953	1.145.683	(4.778.056)	48.500.173
Pendapatan operasional lainnya:											
Pendapatan provisi dan komisi	1.473.053	1.090.116	2.067.761	3.924.852	628.743	397.209	531.382	-	499.485	(597.791)	10.014.810
Lainnya	157.160	74.290	-	2.365.908	3.050.143	2.530.242	406.636	332.818	495.886	(1.049.215)	8.363.868
Total	1.630.213	1.164.406	2.067.761	6.290.760	3.678.886	2.927.451	938.018	332.818	995.371	(1.647.006)	18.378.678
Pembalikan/(pembentukan) Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(417.617)	(3.299.185)	(3.692.115)	(1.765.019)	(107.010)	(1.423.487)****)	(1.046.506)	-	(317.315)	25.725	(12.042.529)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar efek-efek Obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	-	-	-	-	-	2.402	-	(19.100)	(1.608)	-	(18.306)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	-	300.559	-	(6.852)	(18.208)	-	275.499
Beban operasional lainnya:											
Beban gaji dan tunjangan	(201.940)	(256.884)	(1.657.435)	(307.182)	(229.018)	(7.250.762)	(1.370.215)	(390.981)	(712.238)	-	(12.376.655)
Beban umum dan administrasi	(159.579)	(108.898)	(1.192.220)	(1.021.764)	(207.086)	(7.344.762)	(1.436.005)	(812.102)	(517.435)	-	(12.799.851)
Lainnya	(312.366)	(105.220)	(237.232)	(741.646)	(115.081)	(1.397.201)	(246.762)	(946.066)	(74.256)	597.793	(3.578.037)
Total	(673.885)	(471.002)	(3.086.887)	(2.070.592)	(551.185)	(15.992.725)	(3.052.982)	(2.149.149)	(1.303.929)	597.793	(28.754.543)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	-	-	1	-	872	55.397	13.804	(15.363)	(24.253)	-	30.458
Beban pajak	-	-	-	-	-	(4.595.316)	(84.551)	(402.538)	(134.627)	-	(5.217.032)
Laba bersih	7.897.066	4.437.427	7.211.501	14.115.586	6.645.935	(15.425.032)	289.576	1.440.769	341.114	(5.801.544)	21.152.398
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:											
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	817.430
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.334.968
Laporan posisi keuangan konsolidasian											
Kredit yang diberikan - bruto	196.591.585	160.621.315	102.960.908	72.250.040	1.425.147	2.180.817	50.265.370	-	1.646.977	(1.266.722)	586.675.437
Total aset	210.851.234	160.085.871	100.195.492	71.809.645	208.997.625	55.611.246	70.369.709	26.426.301	16.173.033	(10.456.747)	910.063.409
Giro/giro *wadiah*	(86.552.341)	(38.120.057)	(37.191.011)	(2.350.335)	(2.191.203)	-	(5.818.708)	-	(57.625)	126.792	(172.154.488)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(4.800.091)	(8.560.670)	(82.972.451)	(149.938.295)	(53.203)	-	(2.239.241)	-	(387.688)	-	(248.951.639)
Deposito berjangka	(62.797.703)	(16.949.213)	(22.866.116)	(94.694.842)	(3.123.398)	-	-	-	(1.413.398)	618.466	(201.226.204)
Total simpanan nasabah	(154.150.135)	(63.629.940)	(143.029.578)	(246.983.472)	(5.367.804)	-	(8.057.949)	-	(1.858.711)	745.258	(622.332.331)
Total liabilitas	(154.562.581)	(64.091.793)	(144.237.479)	(247.506.844)	(14.214.393)	(71.192.057)	(10.383.106)	(22.618.375)	(12.534.868)	5.142.791	(736.198.705)

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.
****) Dampak selisih kurs yang tidak dialokasikan ke masing-masing segmen operasi.

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Segmen geografis

Operasional utama Grup dikelola di wilayah Indonesia, Asia (Singapura, Hong Kong, Timor Leste, Shanghai, Malaysia), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands. Informasi yang berkaitan dengan segmen berdasarkan geografis dari Grup disajikan dalam tabel di bawah ini:

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan bunga dan syariah	75.656.519	648.879	57.011	347.479	76.709.888
Beban bunga dan syariah	(24.778.779)	(88.552)	(15.095)	(2.093)	(24.884.519)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	50.877.740	560.327	41.916	345.386	51.825.369
Pendapatan premi - bersih	2.652.431	-	-	-	2.652.431
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	53.530.171	560.327	41.916	345.386	54.477.800
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	11.274.938	151.776	-	13.288	11.440.002
Lainnya	7.760.010	76.447	6.505	3.461	7.846.423
Total	19.034.948	228.223	6.505	16.749	19.286.425
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(24.571.484)	(142.229)	-	68.871	(24.644.842)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak unit-link	15.694	(69)	-	13	15.638
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	713.252	13.194	-	19.458	745.904
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(13.450.410)	(142.202)	(16.448)	(9.685)	(13.618.745)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(17.489.183)	(115.498)	(24.032)	(20.740)	(17.649.453)
Total	(30.939.593)	(257.700)	(40.480)	(30.425)	(31.268.198)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	49.455	(31.314)	-	(57.903)	(39.762)
Beban pajak	(3.861.252)	(61.550)	-	-	(3.922.802)
Laba bersih	**13.971.191**	**308.882**	**7.941**	**362.149**	**14.650.163**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	843.598
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	13.806.565
Laporan posisi keuangan konsolidasian					
Kredit yang diberikan	622.770.970	18.118.678	152.390	8.280.915	649.322.953
Total aset	992.414.913	30.002.644	2.344.461	13.943.991	1.038.706.009
Giro/giro wadiah	(182.974.324)	(3.950.734)	(58.270)	-	(186.983.328)
Tabungan/tabungan wadiah	(275.519.500)	(1.650.324)	-	-	(277.169.824)
Deposito berjangka	(234.790.487)	(3.116.591)	-	-	(237.907.078)
Total simpanan nasabah	(693.284.311)	(8.717.649)	(58.270)	-	(702.060.230)
Total liabilitas	(778.934.950)	(30.001.087)	(1.681.737)	(13.942.124)	(824.559.898)

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Segmen geografis (lanjutan)

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan bunga dan syariah	70.785.127	498.088	48.064	238.848	71.570.127
Beban bunga dan syariah	(26.137.564)	(59.491)	(7.602)	(2.367)	(26.207.024)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	44.647.563	438.597	40.462	236.481	45.363.103
Pendapatan premi - bersih	3.137.070	-	-	-	3.137.070
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	47.784.633	438.597	40.462	236.481	48.500.173
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	9.890.713	108.816	-	15.281	10.014.810
Lainnya	8.324.401	27.651	9.464	2.352	8.363.868
Total	18.215.114	136.467	9.464	17.633	18.378.678
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(12.017.145)	(82.013)	2.194	54.435	(12.042.529)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak unit-link	(18.621)	315	-	-	(18.306)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	272.315	3.229	-	(45)	275.499
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(12.207.391)	(138.417)	(21.917)	(8.930)	(12.376.655)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(16.220.389)	(108.800)	(21.055)	(27.644)	(16.377.888)
Total	(28.427.780)	(247.217)	(42.972)	(36.574)	(28.754.543)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	39.456	3.215	-	(12.213)	30.458
Beban pajak	(5.184.006)	(31.373)	(1.653)	-	(5.217.032)
Laba bersih	**20.663.966**	**221.220**	**7.495**	**259.717**	**21.152.398**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	817.430
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	20.334.968
Laporan posisi keuangan konsolidasian					
Kredit yang diberikan	565.407.232	13.895.797	61.582	7.310.826	586.675.437
Total aset	876.142.485	21.856.619	2.543.040	9.521.265	910.063.409
Giro/giro wadiah	(169.257.095)	(2.871.186)	(26.207)	-	(172.154.488)
Tabungan/tabungan wadiah	(247.459.462)	(1.492.177)	-	-	(248.951.639)
Deposito berjangka	(199.410.001)	(1.816.203)	-	-	(201.226.204)
Total simpanan nasabah	(616.126.558)	(6.179.566)	(26.207)	-	(622.332.331)
Total liabilitas	(702.900.723)	(21.854.051)	(1.896.441)	(9.547.490)	(736.198.705)

57. RASIO KECUKUPAN MODAL (*CAPITAL ADEQUACY RATIO*)

Pengelolaan risiko melalui modal

Kebijakan permodalan Bank Mandiri adalah secara *prudent* 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 kondisi normal maupun kondisi *stress* yang sekaligus menjadi dasar bagi Bank dalam mengimplementasikan VBM (*Value Based Management*) melalui pengukuran RORAC (*Return On Risk Adjusted Capital*) serta RORWA (*Return On Risk Weight Asset*). Dengan VBM, Bank dapat mengidentifikasi unit bisnis, segmen, produk, wilayah yang memberikan nilai tambah bagi Bank. Dengan demikian Bank dapat fokus mengembangkan bisnis yang paling memberikan nilai tambah bagi Bank.

Bank mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional. Untuk risiko kredit, Bank menggunakan pendekatan Standar (*Standardised Approach*). Saat ini Bank sedang melakukan pengembangan perhitungan kebutuhan permodalan untuk risiko kredit dengan pendekatan *advance* baik *regulatory* (IRBA) maupun pendekatan *Economic Capital*. Pendekatan *Economic Capital* dikembangkan untuk risiko kredit dan risiko operasional. Untuk risiko pasar, Bank menggunakan Model Standar, sedangkan secara internal Bank telah menggunakan *Value at Risk* sebagai Model Internal. Untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar (*Basic Indicator Approach*) dan sudah mensimulasikan Pendekatan Standar (*Standardised Approach*) sesuai Basel II.

Dalam penerapan SE OJK No. 42/SEOJK.03/2016 tanggal 28 September 2016 perihal perhitungan ATMR risiko kredit menggunakan pendekatan standar, hasil perhitungan ATMR Bank menunjukkan ATMR risiko kredit untuk posisi 31 Desember 2016 sebesar Rp549.646.704. Posisi ATMR risiko pasar dengan pendekatan standar dan ATMR risiko operasional dengan pendekatan *Basic Indicator Approach* menunjukan angka masing-masing sebesar Rp1.800.778 dan Rp91.932.008.

Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) per 31 Desember 2016 dihitung sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34 /POJK.03/2016 tanggal 22 September 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, sementara Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) per 31 Desember 2015 dihitung sesuai PBI No. 15/12/PBI/2013 tanggal 12 Desember 2013 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum. Rasio Kecukupan Modal (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	**31 Desember 2015**
Modal:		
Modal inti	130.356.495	93.252.808
Modal pelengkap	7.075.719	14.135.338
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	137.432.214	107.388.146
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) kredit	549.646.704	497.912.789
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) operasional	91.932.008	78.627.774
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) pasar	1.800.778	805.426
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	643.379.490	577.345.989

57. RASIO KECUKUPAN MODAL (*CAPITAL ADEQUACY RATIO*) (lanjutan)

Pengelolaan risiko melalui modal (lanjutan)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
CAR untuk modal inti	20,26%	16,15%
CAR untuk risiko kredit	25,00%	21,57%
CAR untuk risiko kredit dan operasional	21,42%	18,63%
CAR untuk risiko kredit dan pasar	24,92%	21,53%
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	21,36%	18,60%
CAR minimum modal inti	6,00%	6,00%
CAR minimum sesuai profil risiko	9,52%	9,00%

Rasio kecukupan modal Bank secara konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional dan pasar masing-masing adalah 20,75% dan 17,99% dan dengan memperhitungkan risiko kredit dan operasional masing-masing adalah 20,79% dan 18,02%.

58. 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 2016 dan 2015 (Bank Mandiri saja) adalah masing-masing sebesar 2,45% dan 1,54%. 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 2016 dan 2015 terhadap jumlah minimum cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar 137,33% dan 122,80%.

Rasio kredit usaha mikro dan kecil terhadap jumlah kredit yang diberikan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar 6,29% dan 6,08%.

Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 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 Maksimun Pemberian Kredit Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/13/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

59. 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 & beli efek dengan maupun tanpa warkat (*scripless*);
b. Penyimpanan *(safekeeping)* dan administrasi *(administration)* atas efek-efek maupun dokumen berharga lainnya;

59. KEGIATAN JASA KUSTODIAN DAN WALI AMANAT (lanjutan)

Kegiatan jasa kustodian (lanjutan)

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 & 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 2016 dan 2015, Kustodian Bank Mandiri memiliki 819 dan 663 nasabah (tidak diaudit) 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 2016 sebesar Rp391.312.991 (tidak diaudit), USD1.460.738.660 (nilai penuh) (tidak diaudit), EUR106.336 (nilai penuh) (tidak diaudit) dan HKDNihil (nilai penuh) (tidak diaudit) dan pada tanggal 31 Desember 2015 Rp291.574.581 (tidak diaudit), USD1.115.451.120 (nilai penuh) (tidak diaudit), EUR106.336 (nilai penuh) (tidak diaudit) dan HKD153.500.000 (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.

Kegiatan Wali Amanat

Bank Mandiri telah memberikan Jasa Wali Amanat sejak tahun 1983. Surat ijin operasi untuk kegiatan wali amanat telah diperbaharui dan didaftarkan kembali ke Bapepam dan LK berdasarkan Surat Keputusan No. 17/STTD-WA/PM/1999 tertanggal 27 Oktober 1999. Jasa-jasa yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

59. KEGIATAN JASA KUSTODIAN DAN WALI AMANAT (lanjutan)

Kegiatan wali amanat (lanjutan)

a. Jasa wali amanat & agen pemantau (*trustee*) untuk penerbitan obligasi & MTN
b. Jasa agen pengelola rekening penampungan (*escrow agent*)
c. Jasa agen pembayaran (*paying agent*)
d. Jasa penampungan dana IPO/*Initial Public Offering* (*receiving bank*)
e. Jasa agen penjaminan (*security agent*)

Pada tanggal 31 Desember 2016, Bank Mandiri selaku Wali Amanat mengelola 102 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi berdasarkan mata uang sebesar Rp78.379.250 dan USD113.700.000 (nilai penuh) (tidak diaudit) dan pada tanggal 31 Desember 2015 mengelola 85 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi sebesar Rp50.760.000 dan USD44.100.000 (nilai penuh) (tidak diaudit).

Baik wali amanat maupun kustodian Bank Mandiri telah mendapat sertifikasi standar mutu pelayanan ISO 9001:2008.

Kegiatan penitipan dengan pengelolaan (Trust)

Merupakan layanan penitipan dengan pengelolaan atas harta milik nasabah (*settlor)* berdasarkan perjanjian tertulis antara Bank Mandiri sebagai *trustee* dan nasabah untuk kepentingan pihak yang menerima manfaat (*beneficiary*).

Bank Mandiri telah mendapatkan ijin prinsip dan surat penegasan layanan *trust* berdasarkan Surat Bank Indonesia No. 15/30/DPB1/PB1-1 tanggal 26 April 2013 dan No. 15/32/DPB1/PB1-1 tanggal 28 Agustus 2013.

Fungsi dari Mandiri *Trust Service* adalah sebagai:
a. Agen pembayaran (*paying agent*) yaitu kegiatan menerima dan melakukan pemindahan uang dan/atau dana, serta mencatat arus kas masuk dan kas keluar untuk dan atas nama nasabah (*settlor*).
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 & 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.

60. KREDIT PENERUSAN *(CHANNELING LOANS)*

Kredit penerusan berdasarkan sumber dana dan sektor ekonomi adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Pemerintah:		
Pertanian	322.887	415.740
Industri	14.543	14.543
	337.430	**430.283**

60. KREDIT PENERUSAN *(CHANNELING LOANS)* (lanjutan)

Bank Mandiri telah ditunjuk untuk menatausahakan kredit kelolaan yang diterima oleh Pemerintah Indonesia dalam berbagai mata uang dari beberapa lembaga keuangan bilateral dan multilateral untuk membiayai proyek-proyek Pemerintah melalui BUMN, BUMD dan Pemda, antara lain: Asian Development Bank, Banque Français & Credit National, Barclays, BNP Paribas, BNP Paribas & CAI Belgia, Calyon & BNP Paribas, CDC NES, Export Finance and Insurance Corporation (EFIC) Australia, IDA, International Bank for Reconstruction and Development, Japan Bank for International Cooperation, Kreditanstalt Fur Wiederaufbau, Nederland Urban Sector Loan & De Nederlanse Inveseringsbank voor Ontwikkelingslanden NV, Pemerintah Swiss, RDI - KI, Spanyol, U.B Denmark, US Export Import Bank dan Overseas Economic Cooperation Fund. Namun berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 40/PMK.05/2015 tanggal 06 Maret 2015 bahwa terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2015 pengelolaan penatausahaan pinjaman luar negeri dilakukan oleh Kementerian Keuangan, sehingga seluruh pinjaman luar negeri yang dikelola Bank penata usaha ditarik ke Kementerian Keuangan.

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 0,05% - 0,50% dari rata-rata saldo baki debet kredit selama satu tahun.

61. MANAJEMEN RISIKO

Bank Mandiri menerapkan manajemen risiko yang independen dan sesuai dengan standar yang merujuk pada ketentuan 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 PBI No. 8/6/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 17/POJK.03/2014 yang mengatur mengenai penerapan manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan yang memiliki cakupan seluruh industri keuangan.

Kerangka pengelolaan risiko Bank mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. Kerangka pengelolaan risiko Bank tercantum dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), 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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Pengawasan aktif dari Direksi dan Dewan Komisaris terhadap aktivitas manajemen risiko Bank secara langsung maupun tidak langsung diimplementasikan melalui pembentukan komite di tingkat Dewan Komisaris, yaitu Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, Komite Remunerasi dan Nominasi, dan Komite Audit. Adapun *Executive Commitee* dibawah supervisi Direksi terdiri atas *Asset & Liability Committee* (ALCO), *Risk Management Committee* (RMC), *Integrated Risk Management Committee* (IRC) *Capital & Subsidiaries Committee* (CSC)*, Business Committee, Information Technology Committee* (ITC)*, Human Capital Policy Committee* (HCPC), *Policy & Procedure Committee* (PPC) dan *Credit Committee*.

Dari 9 *Executive Committee*, ada 4 komite yang berkaitan langsung dengan pengelolaan manajemen risiko yaitu RMC, IRC, ALCO dan PPC. RMC yaitu komite yang membahas dan merekomendasikan kebijakan dan prosedur serta memantau profil risiko dan mengelola seluruh risiko perseroan. *Integrated* IRC yaitu komite yang memberikan rekomendasi mengenai kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk penerapan manajemen risiko di entitas anak. Terbentuknya komite IRC ini sebagai wujud penerapan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tentang manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan. IRC memiliki keanggotaan yang mencakup perwakilan dari entitas anak dan membahas serta merekomendasikan mengenai kebijakan dan penerapan manajemen risiko terintegrasi. ALCO adalah komite yang menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan aset dan liabilitas Bank, penetapan suku bunga dan likuiditas serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan aset dan liabilitas Bank. PPC adalah komite yang membahas dan merekomendasikan penyesuaian/ penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Bank.

Komite yang dibentuk di tingkat Dewan Komisaris yaitu Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit, memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

Dalam kegiatan operasionalnya, Direktorat yang terkait dengan manajemen risiko ini dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu 1) *credit approval* sebagai bagian dari *four-eye principle*, yang ada di Direktorat *Wholesale Risk* dan Direktorat *Retail Risk* dan 2) *Independent Risk Management* yang ada di dalam Direktorat *Risk Management and Compliance*. *Risk Management & Compliance* dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggung jawab kepada Direksi dan sekaligus menjadi anggota dengan hak suara (*voting member*) pada *Risk Management Committee, Integrated Risk Management Committee, dan Policy & Procedure Committee.* Selain itu Bank juga telah membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko yang berada di bawah *Risk Management & Compliance*. Direktorat *Risk Management & Compliance* terdiri dari tiga grup, yaitu *Credit Portfolio Risk Group* yang berkaitan dengan risiko kredit dan portofolio serta integrasi manajemen risiko melalui ERM, *Market Risk Group* dan *Operational Risk Group* yang terkait dengan risiko pasar, risiko likuiditas dan risiko operasional.

Direktorat Manajemen Risiko bersama-sama unit kerja terkait bertanggung jawab dalam mengelola/mengkoordinasikan 10 jenis risiko yang dihadapi Bank, serta membahas dan mengusulkan kebijakan dan pedoman pengelolaan risiko.

Bank Mandiri mengembangkan penerapan ICAAP, bertujuan memastikan bank memiliki proses pengukuran risiko secara komprehensif dan perhitungan modal sesuai profil risiko serta mampu menyediakan modal yang dibutuhkan. Salah satu bagian dari ICAAP yaitu penyusunan *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 ICAAP ini dalam rangka mendukung Implementasi Basel II Pilar 2 secara *best practice*.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Seluruh risiko tersebut dilaporkan Bank 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.

Berkaitan dengan perubahan struktur organisasi Bank Mandiri, yaitu dengan dibentuknya Direktorat Distribution yang mengoptimalkan peran wilayah, mulai bulan Juni 2016, Bank Mandiri menyusun *Regional Risk Dashboard* sebagai sarana *monitoring* pengelolaan risiko di setiap wilayah. Pengelolaan risiko di wilayah dilakukan untuk *inherent risk* khususnya risiko kredit di wilayah.

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 untuk memperoleh indikator *Return On Risk Weighted Asset* (RORWA) yang optimal.

Untuk mendukung hal tersebut, Bank secara periodik melakukan *review* dan penyempurnaan terhadap kebijakan kredit secara umum, prosedur kredit per segmen bisnis dan *tools risk management*. Pedoman kerja dimaksud memberikan petunjuk pengelolaan risiko kredit secara lengkap, untuk mengidentifikasi risiko, mengukur serta mitigasi risiko dalam proses pemberian kredit secara *end to end* mulai dari penentuan *target market*, analisa kredit, persetujuan, dokumentasi, penarikan kredit, pemantauan/pengawasan, hingga proses penyelesaian kredit bermasalah/ restrukturisasi.

Untuk meningkatkan peran sosial dan kepedulian Bank terhadap risiko lingkungan serta sebagai salah satu wujud penerapan prinsip tanggung jawab dalam tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Analisa Lingkungan Hidup dan Sosial dalam Pemberian Kredit yang digunakan sebagai referensi dalam melakukan analisa lingkungan pada analisa pemberian kredit. Hal ini sejalan dengan upaya yang dilakukan oleh Bank Indonesia, dimana dalam Peraturan Bank Indonesia mengenai Penilaian Kualitas Aset Bank Umum diatur bahwa penilaian prospek usaha debitur dikaitkan pula dengan upaya debitur dalam memelihara lingkungan hidup.

Secara prinsip, pengelolaan risiko kredit diterapkan pada tingkat transaksional maupun tingkat portofolio. Pada tingkat transaksional diterapkan *four-eye principle* yaitu setiap pemutusan kredit melibatkan *Business Unit* dan *Credit Risk Management Unit* secara independen untuk memperoleh keputusan yang obyektif. Mekanisme *four-eye principle* dilakukan oleh *Credit Committee* sesuai limit kewenangan dimana proses pemutusan kredit dilaksanakan melalui mekanisme Rapat Komite Kredit. *Executive Credit Officer* sebagai anggota *Credit Committee* memiliki kompetensi, kemampuan dan integritas yang tinggi sehingga proses pemberian kredit dilakukan secara obyektif, komprehensif dan hati-hati. Untuk memonitor kinerja pemegang kewenangan dalam memutus kredit, Bank telah mengembangkan *monitoring database system* pemegang kewenangan. Dengan sistem ini Bank setiap saat dapat memantau jumlah maupun kualitas kredit yang telah diputus oleh Pemegang Kewenangan, sehingga *performance* dari *Executive Credit Officer* dapat diketahui setiap waktu.

Sebagai upaya memitigasi risiko kredit per debitur, *Credit Committee* menentukan struktur kredit termasuk penentuan *covenant* yang tepat sesuai kebutuhan dan kondisi debitur, sehingga kredit yang diberikan benar-benar efektif dan menguntungkan bagi debitur maupun Bank Mandiri. Pedoman untuk menentukan struktur agunan dalam rangka kebijakan mitigasi risiko kredit telah diatur secara rinci ke dalam SPK (Standar Prosedur Kredit) untuk masing-masing segmen.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

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 untuk tiap segmen ditentukan sebagai berikut:

Segmen	Jenis Agunan	Jumlah *Coverage* Minimal*
Wholesale	Proyek yang dibiayai	100% - 150% dari limit kredit
	Persediaan (*inventory*)	
	Piutang	
	Fixed Asset	
	Tanah atau Tanah&Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	
Retail	*Fixed Asset*	100% - 200% dari limit kredit
	Persediaan (*inventory*)	
	Piutang	
	Tanah atau Tanah & Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	

*) Jumlah *coverage* agunan ditentukan berdasarkan jenis dan limit fasilitas kredit, jenis dan nilai agunan, serta evaluasi debitur.

Untuk menjamin fasilitas kredit, Bank mengutamakan agunan dalam bentuk aset tetap berupa tanah atau tanah berikut bangunan. Nilai agunan yang digunakan Bank sebagai jaminan kredit adalah nilai agunan yang dinilai oleh penilai internal (*credit operation unit*) dan penilai eksternal rekanan Bank atau penilai eksternal bukan rekanan Bank yang telah ditunjuk pejabat pemegang kewenangan di *business unit/credit recovery unit.*

Agunan dapat ditukar selama masih memenuhi aspek marketabilitas dan memenuhi kecukupan nilai agunan. Jika terjadi gagal bayar oleh debitur, Bank akan melikuidasi agunan sebagai *second way out* guna menjamin pelunasan hutang debitur.

Untuk mengidentifikasi serta mengukur tingkat risiko transaksional, sebagai bagian dari pelaksanaan *prudential banking*, Bank menggunakan *Credit Risk Tools* antara lain *Credit Rating* dan *Credit Scoring Tools*, *spread sheet* keuangan, dan Nota Analisa Kredit (NAK) yang komprehensif. Secara portofolio telah dilakukan kontrol melalui pelaksanaan master limit*, ICLS (integrated Credit Liabilities System)* dan *name clearance.*

Rating dan *Scoring system* terdiri dari *Bank Mandiri Rating System* (BMRS), *Small Medium Enterprise Scoring System* (SMESS), *Micro Banking Scoring System* (MBSS) serta *Consumer Scoring System* (*application, behaviour, collection dan anti-attrition*).

BMRS yang telah dikembangkan oleh Bank terdiri dari *Rating System* untuk segmen *Corporate & Commercial, Rating System* untuk segmen *Wholesale SME*, *Rating System* untuk *Project Finance*, *Rating System* untuk *Financial Institution* - Bank, *Rating System* untuk *Financial Institution - Non Bank*, yaitu *multifinance* dan *Rating System* untuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

Dengan *Rating System* untuk *Financial Institution - Bank*, Bank dapat melakukan identifikasi dan pengukuran risiko Bank *Counterparty* yang dapat ditoleransi dalam memberikan fasilitas *Credit Line.*

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

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 and scoring* yang dikelola dalam *database,* disusun laporan *credit scoring review* dan *rating review outlook* yang diterbitkan secara triwulan dan semesteran. Laporan tersebut memuat informasi mengenai *performance scoring* dan *rating* yang disusun berdasarkan *limit* (Rp5.000 sampai dengan Rp15.000 untuk *middle commercial* dan di atas Rp15 miliar untuk *large commercial & corporate*). Hal ini bermanfaat bagi *business unit* khususnya sebagai acuan dalam menetapkan *targeted customer* dengan klasifikasi baik (*perform*), sehingga proses ekspansi kredit lebih berkualitas.

Dalam rangka persiapan komponen IRBA (*Internal Rating Based Approach*), Bank mulai mengembangkan model *rating* sejalan dengan pengembangan model PD, LGD, dan EAD untuk segmen berdasarkan *Basel Asset Class* yaitu *Corporate, Corporate SME, Project Finance*, serta *Basel II Risk Paramater* untuk *segmen Retail*. Selain itu untuk pengukuran *economic capital* untuk risiko kredit agar *comply* dengan *Basel II*, Bank telah mengembangkan *Long Term* PD, melakukan *review* model internal untuk *exposure at default* (EAD) dan *lost given default* (LGD).

Model yang telah dikembangkan oleh Bank, divalidasi secara internal oleh *Risk Model Validator*, yaitu unit yang independen dan terpisah dari unit pengembang model. Hal ini dilakukan untuk meminimalkan kesalahan analis dalam pengukuran risiko kredit, khususnya dalam menetapkan nilai PD dan peringkat (*rating*) debitur.

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.

Demikian pula untuk meningkatkan upaya *monitoring* yang lebih ketat terhadap debitur *business banking*, telah diimplementasikan *watchlist business banking* dengan metode *individual* untuk debitur dengan limit di atas Rp2.000 dan metode portofolio untuk debitur dengan limit kredit sampai dengan Rp2.000. Dengan deteksi dini debitur *business banking* melalui analisa *watchlist*, pengelolaan tingkat NPL debitur *business banking* menjadi semakin baik.

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.*

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

Industry Classification (IC) mengelompokkan sektor industri kedalam 3 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 batasan jumlah *exposure* maksimal yang dapat diberikan pada sektor industri tertentu.

PG secara mendasar mengubah 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 sebuah *limit management system solution* yang terintegrasi untuk mengawasi dan mengatur *limit* dan eksposur, untuk tingkat *individual* dan portofolio.

PG secara rutin di*review* dan dilakukan *back testing* sehingga senantiasa relevan dan *up to date* serta memiliki *predictive value* pada tingkat yang dapat diterima. Saat ini Bank telah mereview *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, 25 debitur besar, sektor industri, wilayah, jenis produk, jenis valuta serta *risk class*. Dengan demikian Bank dapat mengambil langkah-langkah antisipatif dan mitigasi risiko secara portofolio maupun secara individu.

Untuk memantau kualitas dan menguji elastisitas kualitas portofolio (NPL dan *yield*) terhadap perubahan variabel-variabel ekonomi yang dapat berdampak pada kecukupan modal Bank, Bank secara rutin maupun *ad hoc* melakukan *stress test* terhadap seluruh portofolio kredit baik per kelompok debitur besar, segmen bisnis, industri maupun produk dengan berbagai *scenario*. Dengan *stress test* ini, Bank dapat memahami kemungkinan potensi negatif terhadap kinerja bisnis Bank Mandiri dan mengantisipasi lebih awal dan mengambil langkah-langkah pengendalian portofolio dan solusi yang paling optimal sebagai strategi jangka pendek maupun jangka panjang sehingga kualitas portofolio kredit dan kecukupan modal Bank terjaga dengan baik.

Dalam rangka mengembangkan secara berkesinambungan kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan risiko, Bank telah membentuk *risk management academy* yang memiliki 14 (empat belas) modul yang disusun khusus untuk meningkatkan *knowledge* dan *risk awareness* karyawan.

61. 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 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	56.314.316
Giro pada bank lain	10.360.165	10.152.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	73.616.927	37.320.863
Efek-efek **)		
Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.955.500	1.451.095
Tersedia untuk dijual	867.843	898.756
Non-pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.817.467	1.998.275
Tersedia untuk dijual	21.366.566	16.390.715
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.197.290	7.153.740
Diukur pada biaya perolehan	496.135	576.804
Obligasi pemerintah ***)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	1.583.907
Tersedia untuk dijual	80.334.549	74.153.603
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	20.811.293
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	6.054.722
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	14.167.271	13.184.766
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	676.900
Tagihan derivatif	239.260	700.884
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah*)		
Korporasi	222.057.965	193.600.635
Komersial	147.555.617	151.730.845
Retail	194.260.689	170.593.697
Syariah	52.831.922	48.468.418
Piutang pembiayaan konsumen	11.531.838	7.907.449
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	829.945	598.359
Tagihan akseptasi	14.548.203	11.224.243
Aset lain-lain		
Pendapatan yang masih akan diterima	4.365.862	4.060.993
Piutang transaksi nasabah	1.010.636	762.373
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.950	477.159
Tagihan kepada pemegang polis	504.474	476.807
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	30.285	99.610
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	592.668
	942.913.755	**840.016.109**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Eksposur risiko kredit terhadap rekening administratif setelah cadangan kerugian penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
Bank garansi yang diterbitkan	74.105.942	74.276.897
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	26.866.165	29.268.015
Standby letters of credit	13.155.067	12.710.551
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	12.090.306	10.800.349
	126.217.480	**127.055.812**

Tabel di atas menggambarkan eksposur maksimum aset keuangan atas risiko kredit bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, tanpa memperhitungkan agunan atau pendukung kredit lainnya. Untuk aset keuangan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian, eksposur di atas ditentukan berdasarkan nilai tercatat seperti yang diungkapkan pada laporan keuangan konsolidasian.

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit

a) Sektor geografis

Tabel berikut menggambarkan rincian eksposur kredit Bank Mandiri dan Entitas Anak pada nilai bruto (tanpa memperhitungkan cadangan kerugian penurunan nilai, agunan atau pendukung kredit lainnya), yang dikategorikan berdasarkan area geografis pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015. Untuk tabel ini, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah mengalokasikan eksposur area berdasarkan wilayah geografis dimana kantor pencatatan transaksi dilakukan.

61. 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 2016					
	Jawa & Bali	**Sumatera**	**Kalimantan**	**Sulawesi**	**Lain-lain****)	**Jumlah**
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	-	-	-	52.484.974
Giro pada bank lain	8.287.906	3.938	5.379	508	2.065.483	10.363.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	72.154.527	500	-	-	1.545.208	73.700.235
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.437.182	-	-	-	518.318	1.955.500
Tersedia untuk dijual	-	-	-	-	867.843	867.843
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.668.739	-	-	-	148.728	2.817.467
Tersedia untuk dijual	21.092.867	-	-	-	304.440	21.397.307
Dimiliki hingga jatuh tempo	10.378.616	-	-	-	884.822	11.263.438
Diukur pada biaya perolehan	638.190	-	-	-	-	638.190
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	-	-	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	-	-	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	-	-	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	-	-	-	5.027.262
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	15.526.847	-	-	-	397.271	15.924.118
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	-	-	-	-	5.054.488
Tagihan derivatif	235.496	-	-	-	3.764	239.260
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	157.099.486	36.364.520	9.195.374	2.219.324	26.499.085	231.377.789
Komersial	121.654.327	26.896.058	7.929.253	5.047.447	629.549	162.156.634
Retail	129.473.151	34.486.574	16.324.160	15.966.394	4.872.933	201.123.212
Syariah	35.798.687	10.062.704	5.077.194	2.438.549	1.288.184	54.665.318
Piutang pembiayaan konsumen	8.667.387	1.743.318	661.275	783.236	-	11.855.216
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	766.314	291	2.944	64.934	-	834.483
Tagihan akseptasi	13.176.646	-	-	-	1.612.598	14.789.244
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	3.516.458	381.487	130.578	122.760	214.579	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	1.101.030	21.452	9.072	9.063	1.370	1.141.987
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.950	-	-	-	-	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	478.644	14.354	5.297	6.179	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	30.285	-	-	-	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	-	-	-	-	593.466
	760.484.680	**109.975.196**	**39.340.526**	**26.658.394**	**41.854.175**	**978.312.971**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

61. 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 2015					
	Jawa & Bali	**Sumatera**	**Kalimantan**	**Sulawesi**	**Lain-lain****)	**Jumlah**
Giro pada Bank Indonesia	56.314.316	-	-	-	-	56.314.316
Giro pada bank lain	8.610.621	13.473	6.096	-	1.525.436	10.155.626
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	35.351.717	-	-	-	2.035.906	37.387.623
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.437.312	-	-	-	13.783	1.451.095
Tersedia untuk dijual	-	-	-	-	898.756	898.756
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.774.808	-	-	-	223.467	1.998.275
Tersedia untuk dijual	15.954.713	-	-	-	445.016	16.399.729
Dimiliki hingga jatuh tempo	6.673.346	-	-	-	637.639	7.310.985
Diukur pada biaya perolehan	718.416	1.298	-	-	-	719.714
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.583.907	-	-	-	-	1.583.907
Tersedia untuk dijual	74.153.603	-	-	-	-	74.153.603
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.811.293	-	-	-	-	20.811.293
Diukur pada biaya perolehan	6.054.722	-	-	-	-	6.054.722
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	14.519.640	-	-	-	392.873	14.912.513
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	676.900	-	-	-	-	676.900
Tagihan derivatif	700.080	-	-	-	804	700.884
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	135.414.765	31.884.919	8.822.600	2.907.783	21.169.075	200.199.142
Komersial	120.768.090	25.669.019	7.914.177	4.453.020	610.171	159.414.477
Konsumer/individual	53.627.669	8.718.771	4.398.617	4.521.041	984.037	72.250.135
Mikro dan *business banking*	53.785.560	24.628.823	12.055.475	10.660.909	3.415.546	104.546.313
Syariah	34.436.276	8.755.256	3.860.376	2.137.087	1.076.375	50.265.370
Piutang pembiayaan konsumen	5.085.283	1.917.373	623.977	551.430	-	8.178.063
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	481.780	-	4.995	117.375	-	604.150
Tagihan akseptasi	10.210.519	-	-	-	1.120.754	11.331.273
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	3.269.319	360.690	166.803	115.654	148.527	4.060.993
Piutang transaksi nasabah	870.571	13.430	4.682	5.625	920	895.228
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	477.159	-	-	-	-	477.159
Tagihan kepada pemegang polis	437.361	25.598	9.551	4.297	-	476.807
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	99.610	-	-	-	-	99.610
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.668	-	-	-	-	592.668
	664.892.024	**101.988.650**	**37.867.349**	**25.474.221**	**34.699.085**	**864.921.329**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

a) Sektor geografis (lanjutan)

Eksposur risiko kredit atas rekening administratif adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016					
	Jawa&Bali	**Sumatera**	**Kalimantan**	**Sulawesi**	**Lain-lain*)**	**Jumlah**
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	73.082.123	1.070	-	-	1.183.091	74.266.284
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	16.735.544	4.595.235	537.136	511.284	4.518.172	26.897.371
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	10.529.237	-	-	-	1.567.429	12.096.666
Standby letters of credit	13.016.362	-	-	-	148.198	13.164.560
	113.363.266	**4.596.305**	**537.136**	**511.284**	**7.416.890**	**126.424.881**

	31 Desember 2015					
	Jawa&Bali	**Sumatera**	**Kalimantan**	**Sulawesi**	**Lain-lain*)**	**Jumlah**
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	72.782.994	12.319	7.933	2.027	1.705.818	74.511.091
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	19.343.793	3.347.258	609.106	534.352	5.445.509	29.280.018
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	9.875.912	-	-	-	1.048.676	10.924.588
Standby letters of credit	12.542.046	-	-	-	193.679	12.735.725
	114.544.745	**3.359.577**	**617.039**	**536.379**	**8.393.682**	**127.451.422**

*) 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 2016 dan 31 Desember 2015.

	31 Desember 2016						
	Pemerintah	**Lembaga keuangan/ Bank**	**Industri**	**Pertanian**	**Jasa dunia usaha**	**Lain-lain****)**	**Jumlah**
Giro pada Bank Indonesia	-	52.484.974	-	-	-	-	52.484.974
Giro pada bank lain	-	10.363.214	-	-	-	-	10.363.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	-	73.700.235	-	-	-	-	73.700.235
Efek-efek **)							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.955.500	-	-	-	-	-	1.955.500
Tersedia untuk dijual	867.843	-	-	-	-	-	867.843
Non Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	2.796.778	-	-	1.550	19.139	2.817.467
Tersedia untuk dijual	-	14.826.335	439.580	150.000	1.174.665	4.806.727	21.397.307
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	8.333.121	209.000	-	118.000	2.603.317	11.263.438
Diukur pada biaya perolehan	-	236.190	-	-	402.000	-	638.190

61. 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 2016 (lanjutan)						
	Pemerintah	**Lembaga keuangan/ Bank**	**Industri**	**Pertanian**	**Jasa dunia usaha**	**Lain-lain****)**	**Jumlah**
Obligasi pemerintah ***)							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	-	-	-	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	-	-	-	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	-	-	-	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	-	-	-	-	5.027.262
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	2.815.337	4.389.250	80.365	99.771	8.539.395	15.924.118
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	4.927.012	-	-	-	127.476	5.054.488
Tagihan derivatif	-	168.560	14.112	10.565	197	45.826	239.260
Kredit yang diberikan *)							
Korporasi	11.181.967	974.421	61.297.836	32.766.662	24.356.339	100.800.564	231.377.789
Komersial	-	966.260	59.039.722	21.739.875	12.446.738	67.964.039	162.156.634
Retail	-	22.577	5.611.456	8.876.176	9.601.660	177.011.343	201.123.212
Syariah	233.942	4.873.021	4.197.872	4.117.885	5.154.274	36.088.324	54.665.318
Piutang pembiayaan konsumen	23.547	-	3.053	5.184	71.968	11.751.464	11.855.216
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.351	-	3.528	4.730	158.162	665.712	834.483
Tagihan akseptasi	-	775.723	967.884	-	-	13.045.637	14.789.244
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	533.724	960.014	324.885	109.510	191.708	2.246.021	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	-	64.558	-	-	-	1.077.429	1.141.987
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	472.950	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	-	504.474	-	-	-	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	30.285	-	-	-	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	593.466	-	-	-	-	593.466
	112.494.891	**180.416.555**	**136.498.178**	**67.860.952**	**53.777.032**	**427.265.363**	**978.312.971**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air, dan jasa sosial.

61. 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 2015						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain***)	Jumlah
Giro pada Bank Indonesia	-	56.314.316	-	-	-	-	56.314.316
Giro pada bank lain	-	10.155.626	-	-	-	-	10.155.626
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	-	37.387.623	-	-	-	-	37.387.623
Efek-efek **)							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.451.095	-	-	-	-	-	1.451.095
Tersedia untuk dijual	898.756	-	-	-	-	-	898.756
Non Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	1.712.450	2.571	1.227	7.249	274.778	1.998.275
Tersedia untuk dijual	-	9.171.621	437.743	150.000	1.872.603	4.767.762	16.399.729
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	4.840.202	1.102.783	-	68.000	1.300.000	7.310.985
Diukur pada biaya perolehan	-	317.714	-	-	402.000	-	719.714
Obligasi pemerintah ***)							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.583.907	-	-	-	-	-	1.583.907
Tersedia untuk dijual	74.153.603	-	-	-	-	-	74.153.603
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.811.293	-	-	-	-	-	20.811.293
Diukur pada biaya perolehan	6.054.722	-	-	-	-	-	6.054.722
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	2.059.301	6.855.457	125.742	-	5.872.013	14.912.513
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	368.970	-	-	-	307.930	676.900
Tagihan derivatif	-	420.423	239.419	1.007	3.148	36.887	700.884
Kredit yang diberikan *)							
Korporasi	10.735.571	1.180.147	60.534.344	37.829.660	18.997.543	70.921.877	200.199.142
Komersial	-	1.041.870	61.359.106	18.592.864	11.332.673	67.087.964	159.414.477
Konsumer/individual	-	-	-	-	-	72.250.135	72.250.135
Mikro dan *business banking*	-	39.331	5.022.897	9.484.104	7.131.799	82.868.182	104.546.313
Syariah	483.903	4.117.346	4.449.551	4.147.410	4.730.988	32.336.172	50.265.370
Piutang pembiayaan konsumen	12.178	-	2.054	2.719	23.720	8.137.392	8.178.063
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	-	6.325	4.877	27.924	565.024	604.150
Tagihan akseptasi	-	618.354	366.594	-	-	10.346.325	11.331.273
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	454.720	860.430	166.379	4.816	141.334	2.433.314	4.060.993
Piutang transaksi nasabah	211	518.851	16.876	1.149	741	357.400	895.228
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	477.159	477.159
Tagihan kepada pemegang polis	-	151.184	-	-	-	325.623	476.807
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	99.610	-	-	-	-	99.610
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	592.668	-	-	-	-	592.668
	116.639.959	**131.968.037**	**140.562.099**	**70.345.575**	**44.739.722**	**360.665.937**	**864.921.329**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air, dan jasa sosial.

61. 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 2016						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain*)	Bersih
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	39.368	22.261.310	21.299.224	1.422.966	690.567	28.552.849	74.266.284
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	33	1.628.276	6.639.946	1.862.046	114.800	16.652.270	26.897.371
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	236.518	-	1.285.829	1.146	1.980.354	8.592.819	12.096.666
Standby letters of credit	-	-	476.534	-	836.340	11.851.686	13.164.560
	275.919	**23.889.586**	**29.701.533**	**3.286.158**	**3.622.061**	**65.649.624**	**126.424.881**

	31 Desember 2015						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain*)	Bersih
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	60.479	25.208.943	20.293.915	74.293	504.200	28.369.261	74.511.091
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	1.183	11.710.408	-	-	3.119.721	14.448.706	29.280.018
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	242.004	9.489	2.946.205	7.614	1.014.908	6.704.368	10.924.588
Standby letters of credit	-	-	453.874	27.570	556.348	11.697.933	12.735.725
	303.666	**36.928.840**	**23.693.994**	**109.477**	**5.195.177**	**61.220.268**	**127.451.422**

*) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air, dan jasa sosial.

61. 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 2016 dan 2015, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas:

	31 Desember 2016					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah	Cadangan kerugian penurunan nilai	Bersih
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	-	52.484.974	-	52.484.974
Giro pada bank lain	10.360.219	-	2.995	10.363.214	(3.049)	10.360.165
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	73.656.832	-	43.403	73.700.235	(83.308)	73.616.927
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.955.500	-	-	1.955.500	-	1.955.500
Tersedia untuk dijual	867.843	-	-	867.843	-	867.843
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.817.467	-	-	2.817.467	-	2.817.467
Tersedia untuk dijual	21.397.307	-	-	21.397.307	(30.741)	21.366.566
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.125.933	-	137.505	11.263.438	(66.148)	11.197.290
Diukur pada biaya perolehan	501.190	-	137.000	638.190	(142.055)	496.135
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	-	1.191.310	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	-	80.334.549	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	-	11.142.896	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	-	5.027.262	-	5.027.262
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	12.716.735	1.200	3.206.183	15.924.118	(1.756.847)	14.167.271
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	-	-	5.054.488	-	5.054.488
Tagihan derivatif	239.260	-	-	239.260	-	239.260
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	213.869.190	150.606	17.357.993	231.377.789	(9.319.824)	222.057.965
Komersial	128.745.223	1.010.123	32.401.288	162.156.634	(14.601.017)	147.555.617
Retail	181.976.743	8.434.122	10.712.347	201.123.212	(6.862.523)	194.260.689
Syariah	45.887.689	1.541.891	7.235.738	54.665.318	(1.833.396)	52.831.922
Piutang pembiayaan konsumen	10.756.156	819.790	279.270	11.855.216	(323.378)	11.531.838
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	788.684	35.031	10.768	834.483	(4.538)	829.945
Tagihan akseptasi	14.513.037	-	276.207	14.789.244	(241.041)	14.548.203
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	4.365.862	-	-	4.365.862	-	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	978.787	-	163.200	1.141.987	(131.351)	1.010.636
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.950	-	-	472.950	-	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	504.474	-	-	504.474	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	30.285	-	-	30.285	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	-	-	593.466	-	593.466
	894.356.311	**11.992.763**	**71.963.897**	**978.312.971**	**(35.399.216)**	**942.913.755**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) TIdak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. 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 2016 dan 2015, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas (lanjutan):

	31 Desember 2015					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah	Cadangan kerugian penurunan nilai	Jumlah
Giro pada Bank Indonesia	56.314.316	-	-	56.314.316	-	56.314.316
Giro pada bank lain	10.152.445	-	3.181	10.155.626	(3.412)	10.152.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.341.522	-	46.101	37.387.623	(66.760)	37.320.863
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.451.095	-	-	1.451.095	-	1.451.095
Tersedia untuk dijual	898.756	-	-	898.756	-	898.756
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.998.275	-	-	1.998.275	-	1.998.275
Tersedia untuk dijual	16.399.729	-	-	16.399.729	(9.014)	16.390.715
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.147.045	-	163.940	7.310.985	(157.245)	7.153.740
Diukur pada biaya perolehan	582.714	-	137.000	719.714	(142.910)	576.804
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.583.907	-	-	1.583.907	-	1.583.907
Tersedia untuk dijual	74.153.603	-	-	74.153.603	-	74.153.603
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.811.293	-	-	20.811.293	-	20.811.293
Diukur pada biaya perolehan	6.054.722	-	-	6.054.722	-	6.054.722
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	10.302.074	-	4.610.439	14.912.513	(1.727.747)	13.184.766
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	676.900	-	-	676.900	-	676.900
Tagihan derivatif	700.884	-	-	700.884	-	700.884
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	189.574.354	374.723	10.250.065	200.199.142	(6.598.507)	193.600.635
Komersial	138.690.267	2.169.339	18.554.871	159.414.477	(7.683.632)	151.730.845
Konsumer/individual	65.096.815	5.880.606	1.272.714	72.250.135	(1.223.343)	71.026.792
Mikro dan *business banking*	95.548.213	5.046.917	3.951.183	104.546.313	(4.979.408)	99.566.905
Syariah	40.416.076	2.204.614	7.644.680	50.265.370	(1.796.952)	48.468.418
Piutang pembiayaan konsumen	7.540.389	501.081	136.593	8.178.063	(270.614)	7.907.449
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	568.663	32.437	3.050	604.150	(5.791)	598.359
Tagihan akseptasi	10.686.186	-	645.087	11.331.273	(107.030)	11.224.243
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	4.060.993	-	-	4.060.993	-	4.060.993
Piutang transaksi nasabah	680.863	-	214.365	895.228	(132.855)	762.373
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	477.159	-	-	477.159	-	477.159
Tagihan kepada pemegang polis	476.807	-	-	476.807	-	476.807
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	99.610	-	-	99.610	-	99.610
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.668	-	-	592.668	-	592.668
	801.078.343	**16.209.717**	**47.633.269**	**864.921.329**	**(24.905.220)**	**840.016.109**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) TIdak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. 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 2016 dan 2015, eksposur risiko kredit atas rekening administratif terbagi atas:

	31 Desember 2016					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah	Cadangan kerugian penurunan nilai	Bersih
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	73.474.100	-	792.184	74.266.284	(160.342)	74.105.942
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	26.618.802	-	278.569	26.897.371	(31.206)	26.866.165
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	11.651.860	-	444.806	12.096.666	(6.360)	12.090.306
Standby letters of credit	13.147.719	-	16.841	13.164.560	(9.493)	13.155.067
	124.892.481	**-**	**1.532.400**	**126.424.881**	**(207.401)**	**126.217.480**

	31 Desember 2015					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah	Cadangan kerugian penurunan nilai	Bersih
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	56.136.976	-	18.374.115	74.511.091	(234.194)	74.276.897
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	27.163.025	-	2.116.993	29.280.018	(12.003)	29.268.015
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	9.176.736	-	1.747.852	10.924.588	(124.239)	10.800.349
Standby letters of credit	12.373.404	-	362.321	12.735.725	(25.174)	12.710.551
	104.850.141	**-**	**22.601.281**	**127.451.422**	**(395.610)**	**127.055.812**

61. 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 2016 dan 2015, rincian kualitas kredit dari aset keuangan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2016		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Jumlah**
Aset			
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	52.484.974
Giro pada bank lain	10.360.219	-	10.360.219
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	73.656.832	-	73.656.832
Efek-efek **)			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.955.500	-	1.955.500
Tersedia untuk dijual	867.843	-	867.843
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.817.467	-	2.817.467
Tersedia untuk dijual	21.397.307	-	21.397.307
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.060.338	65.595	11.125.933
Diukur pada biaya perolehan	501.190	-	501.190
Obligasi pemerintah ***)			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	5.027.262
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	11.222.937	1.493.798	12.716.735
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	-	5.054.488
Tagihan derivatif	239.260	-	239.260
Kredit yang diberikan *)			
Korporasi	186.196.595	27.672.595	213.869.190
Komersial	118.594.706	10.150.517	128.745.223
Retail	181.345.727	631.016	181.976.743
Syariah	45.887.689	-	45.887.689
Piutang pembiayaan konsumen	10.756.156	-	10.756.156
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	788.684	-	788.684
Tagihan akseptasi	8.507.747	6.005.290	14.513.037
Aset lain-lain			
Pendapatan yang masih akan diterima	4.365.862	-	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	978.787	-	978.787
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.950	-	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	504.474	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	30.285	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	-	593.466
Jumlah	**848.337.500**	**46.018.811**	**894.356.311**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) TIdak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. 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 2015		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Jumlah**
Aset			
Giro pada Bank Indonesia	56.314.316	-	56.314.316
Giro pada bank lain	10.152.445	-	10.152.445
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.341.522	-	37.341.522
Efek-efek **)			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.451.095	-	1.451.095
Tersedia untuk dijual	898.756	-	898.756
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.998.275	-	1.998.275
Tersedia untuk dijual	16.399.729	-	16.399.729
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.095.395	51.650	7.147.045
Diukur pada biaya perolehan	582.714	-	582.714
Obligasi pemerintah ***)			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.583.907	-	1.583.907
Tersedia untuk dijual	74.153.603	-	74.153.603
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.811.293	-	20.811.293
Diukur pada biaya perolehan	6.054.722	-	6.054.722
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	6.285.110	4.016.964	10.302.074
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	676.900	-	676.900
Tagihan derivatif	700.884	-	700.884
Kredit yang diberikan *)			
Korporasi	166.005.176	23.569.178	189.574.354
Komersial	114.191.247	24.499.020	138.690.267
Konsumer/individual	65.093.942	2.873	65.096.815
Mikro dan *business banking*	95.018.115	530.098	95.548.213
Syariah	40.416.076	-	40.416.076
Piutang pembiayaan konsumen	7.540.389	-	7.540.389
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	568.663	-	568.663
Tagihan akseptasi	9.828.137	858.049	10.686.186
Aset lain-lain			
Pendapatan yang masih akan diterima	4.060.993	-	4.060.993
Piutang transaksi nasabah	680.863	-	680.863
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	477.159	-	477.159
Tagihan kepada pemegang polis	476.807	-	476.807
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	99.610	-	99.610
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.668	-	592.668
Jumlah	**747.550.511**	**53.527.832**	**801.078.343**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. 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 2016 dan 2015, rincian kualitas kredit dari rekening administratif yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2016		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Jumlah**
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	65.740.770	7.733.330	73.474.100
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	24.962.702	1.656.100	26.618.802
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	9.569.562	2.082.298	11.651.860
Standby letters of credit	11.978.337	1.169.382	13.147.719
	112.251.371	**12.641.110**	**124.892.481**

	31 Desember 2015		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Jumlah**
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	53.299.741	2.837.235	56.136.976
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	26.461.949	701.076	27.163.025
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	7.596.959	1.579.777	9.176.736
Standby letters of credit	11.299.998	1.073.406	12.373.404
	98.658.647	**6.191.494**	**104.850.141**

Penjelasan pembagian kualitas kredit yang diberikan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai adalah:

[1)] Tidak dalam pengawasan (*monitoring*), tidak terdapat keraguan atas pengembalian aset keuangan.

[2)] Dalam pengawasan (*monitoring*).

Bank Mandiri:
Terdapat pertimbangan tertentu terkait dengan kemampuan nasabah dalam melakukan pembayaran pada saat jatuh tempo. Namun, sampai dengan tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, 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 2016 dan 2015.

Entitas Anak:
Merupakan aset keuangan yang pernah mengalami tunggakan sebelumnya, akan tetapi tidak terdapat tunggakan per tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

61. 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 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016			
	1 - 30 hari	**31 - 60 hari**	**61 - 90 hari**	**Jumlah**
Aset				
Tagihan lainnya -				
transaksi perdagangan	1.200	-	-	1.200
Kredit yang diberikan*)				
Korporasi	41.109	109.497	-	150.606
Komersial	267.340	479.142	263.641	1.010.123
Retail	3.178.124	4.364.058	891.940	8.434.122
Syariah	607.353	396.401	538.137	1.541.891
Piutang pembiayaan konsumen	550.521	172.290	96.979	819.790
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	21.139	11.902	1.990	35.031
	4.666.786	**5.533.290**	**1.792.687**	**11.992.763**

	31 Desember 2015			
	1 - 30 hari	**31 - 60 hari**	**61 - 90 hari**	**Jumlah**
Aset				
Kredit yang diberikan*)				
Korporasi	374.723	-	-	374.723
Komersial	1.566.836	104.893	497.610	2.169.339
Konsumer/individual	4.514.899	768.711	596.996	5.880.606
Mikro dan *business banking*	2.583.048	1.244.111	1.219.758	5.046.917
Syariah	1.136.537	517.556	550.521	2.204.614
Piutang pembiayaan konsumen	310.565	127.665	62.851	501.081
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	26.858	4.757	822	32.437
	10.513.466	**2.767.693**	**2.928.558**	**16.209.717**

*) Sesuai perubahan struktur organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang berlaku efektif awal tahun 2015

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ii) Kredit

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, rincian kredit yang diberikan yang mengalami penurunan nilai beserta cadangan kerugian penurunan nilainya berdasarkan kelas aset sebagai berikut:

	31 Desember 2016*)				
	Korporasi	**Komersial**	***Retail***	**Syariah**	**Jumlah**
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)					
Nilai bruto	17.226.424	29.162.821	692.121	4.490.817	51.572.183
Cadangan kerugian penurunan nilai	(8.936.440)	(13.195.086)	(265.739)	(657.521)	(23.054.786)
Nilai tercatat	8.289.984	15.967.735	426.382	3.833.296	28.517.397
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)					
Nilai bruto	131.569**)	3.238.467**)	10.020.226	2.744.921	16.135.183
Cadangan kerugian penurunan nilai	(256)	(284.128)	(3.190.040)	(608.813)	(4.083.237)
Nilai tercatat	131.313	2.954.339	6.830.186	2.136.108	12.051.946
Jumlah nilai bruto	17.357.993	32.401.288	10.712.347	7.235.738	67.707.366
Jumlah cadangan kerugian penurunan nilai	(8.936.696)	(13.479.214)	(3.455.779)	(1.266.334)	(27.138.023)
Jumlah nilai tercatat	**8.421.297**	**18.922.074**	**7.256.568**	**5.969.404**	**40.569.343**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

	31 Desember 2015*)					
	Korporasi	**Komersial**	**Konsumer/ individual**	***Mikro* dan *business banking***	**Syariah**	**Jumlah**
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)						
Nilai bruto	9.806.982	15.503.775	-	210.078	4.902.338	30.423.173
Cadangan kerugian penurunan nilai	(6.328.047)	(6.345.936)	-	(95.310)	(495.728)	(13.265.021)
Nilai tercatat	3.478.935	9.157.839	-	114.768	4.406.610	17.158.152
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)						
Nilai bruto	443.083**)	3.051.096 **)	1.272.714	3.741.105	2.742.342	11.250.340
Cadangan kerugian penurunan nilai	(603)	(230.217)	(582.837)	(2.026.554)	(669.077)	(3.509.288)
Nilai tercatat	442.480	2.820.879	689.877	1.714.551	2.073.265	7.741.052
Jumlah nilai bruto	10.250.065	18.554.871	1.272.714	3.951.183	7.644.680	41.673.513
Jumlah cadangan kerugian penurunan nilai	(6.328.650)	(6.576.153)	(582.837)	(2.121.864)	(1.164.805)	(16.774.309)
Jumlah nilai tercatat	**3.921.415**	**11.978.718**	**689.877**	**1.829.319**	**6.479.875**	**24.899.204**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iii) Giro pada bank lain

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	508.370	-	508.370
Mata uang asing	9.851.849	2.995	9.854.844
Jumlah	10.360.219	2.995	10.363.214
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(54)	(2.995)	(3.049)
Bersih	**10.360.165**	**-**	**10.360.165**

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	471.250	-	471.250
Mata uang asing	9.681.195	3.181	9.684.376
Jumlah	10.152.445	3.181	10.155.626
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(231)	(3.181)	(3.412)
Bersih	**10.152.214**	**-**	**10.152.214**

*) 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 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Bank Indonesia	27.566.169	-	27.566.169
Call money	6.522.000	-	6.522.000
Deposito berjangka	3.899.005	-	3.899.005
Penempatan "*Fixed Term*"	170.000	-	170.000
Tabungan	311	-	311
Jumlah	38.157.485	-	38.157.485
Mata uang asing:			
Bank Indonesia	31.660.375	-	31.660.375
Call money	2.777.704	42.426	2.820.130
Penempatan "*Fixed Term*"	931.558	977	932.535
Deposito berjangka	129.710	-	129.710
Jumlah	35.499.347	43.403	35.542.750
Jumlah	73.656.832	43.403	73.700.235
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(39.905)	(43.403)	(83.308)
Bersih	**73.616.927**	**-**	**73.616.927**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iv) Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Bank Indonesia	5.909.168	-	5.909.168
Deposito berjangka	4.440.971	-	4.440.971
Call money	1.210.000	-	1.210.000
Tabungan	486	-	486
Jumlah	11.560.625	-	11.560.625
Mata uang asing:			
Bank Indonesia	21.228.900	-	21.228.900
Call money	2.683.940	45.063	2.729.003
Penempatan "*Fixed Term*"	1.524.821	1.038	1.525.859
Deposito berjangka	115.975	-	115.975
Lain-lain	227.261	-	227.261
Jumlah	25.780.897	46.101	25.826.998
Jumlah	37.341.522	46.101	37.387.623
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(20.659)	(46.101)	(66.760)
Bersih	**37.320.863**	**-**	**37.320.863**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

(v) Efek-efek

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)	**Jumlah**
Pemerintah			
Rupiah:			
Obligasi	1.437.183	-	1.437.183
Mata uang asing:			
Treasury bills	1.386.161	-	1.386.161
Jumlah	2.823.344	-	2.823.344
Non-pemerintah			
Rupiah:			
Investasi pada unit reksadana	10.319.297	-	10.319.297
Obligasi	6.639.169	-	6.639.169
Sertifikat Bank Indonesia	6.411.220	-	6.411.220
Medium term notes	1.298.485	-	1.298.485
Wesel ekspor	614.521	120.123	734.644
Obligasi syariah perusahaan	407.000	137.000	544.000
Negotiable certificate of deposit	451.986	-	451.986
Saham	5.621	-	5.621
Jumlah	26.147.299	257.123	26.404.422

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(v) Efek-efek (lanjutan)

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)	**Jumlah**
Mata uang asing:			
Obligasi	5.136.262	-	5.136.262
Sertifikat Bank Indonesia	3.080.041	-	3.080.041
Wesel ekspor	1.329.567	17.382	1.346.949
Treasury bills	148.727	-	148.727
Jumlah	9.694.597	17.382	9.711.979
Jumlah	35.841.896	274.505	36.116.401
	38.665.240	274.505	38.939.745
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(49.544)	(189.400)	(238.944)
Bersih	**38.615.696**	**85.105**	**38.700.801**

*) 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 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)	**Jumlah**
Pemerintah			
Rupiah:			
Obligasi	1.437.312	-	1.437.312
Mata uang asing:			
Treasury bills	912.539	-	912.539
Jumlah	2.349.851	-	2.349.851
Non-pemerintah			
Rupiah:			
Investasi pada unit reksadana	7.217.013	-	7.217.013
Obligasi	5.472.909	87.000	5.559.909
Sertifikat Bank Indonesia	2.593.947	-	2.593.947
Medium term notes	1.466.283	-	1.466.283
Wesel ekspor	935.694	9.092	944.786
Negotiable certificate of deposit	609.097	-	609.097
Obligasi syariah perusahaan	378.006	137.000	515.006
Saham	27.609	-	27.609
Jumlah	18.700.558	233.092	18.933.650
Mata uang asing:			
Obligasi	6.020.690	-	6.020.690
Wesel ekspor	1.183.049	67.848	1.250.897
Treasury bills	223.466	-	223.466
Jumlah	7.427.205	67.848	7.495.053
Jumlah	26.127.763	300.940	26.428.703
	28.477.614	300.940	28.778.554
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(28.728)	(280.441)	(309.169)
Bersih	**28.448.886**	**20.499**	**28.469.385**

*) 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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(vi) Tagihan lainnya transaksi perdagangan

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Usance L/C payable at sight	1.500.422	584.486	2.084.908
Lain-lain	7.082.276	490.431	7.572.707
Jumlah	8.582.698	1.074.917	9.657.615
Mata uang asing:			
Usance L/C payable at sight	1.698.046	1.186.690	2.884.736
Lain-lain	2.437.191	944.576	3.381.767
Jumlah	4.135.237	2.131.266	6.266.503
	12.717.935	3.206.183	15.924.118
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(60.175)	(1.696.672)	(1.756.847)
Bersih	**12.657.760**	**1.509.511**	**14.167.271**

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Usance L/C payable at sight	3.303.112	148.175	3.451.287
Lain-lain	3.333.830	2.604.266	5.938.096
Jumlah	6.636.942	2.752.441	9.389.383
Mata uang asing:			
Usance L/C payable at sight	2.479.967	576.194	3.056.161
Lain-lain	1.185.165	1.281.804	2.466.969
Jumlah	3.665.132	1.857.998	5.523.130
	10.302.074	4.610.439	14.912.513
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(88.741)	(1.639.006)	(1.727.747)
Bersih	**10.213.333**	**2.971.433**	**13.184.766**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(vii) Tagihan akseptasi

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	7.813.855	237.110	8.050.965
Mata uang asing	6.699.182	39.097	6.738.279
	14.513.037	276.207	14.789.244
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(42.113)	(198.928)	(241.041)
Bersih	**14.470.924**	**77.279**	**14.548.203**

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	2.233.381	184.661	2.418.042
Mata uang asing	8.452.805	460.426	8.913.231
	10.686.186	645.087	11.331.273
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(32.933)	(74.097)	(107.030)
Bersih	**10.653.253**	**570.990**	**11.224.243**

(viii) Piutang pembiayaan konsumen

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	11.575.946	279.270	11.855.216
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(221.094)	(102.284)	(323.378)
Bersih	**11.354.852**	**176.986**	**11.531.838**

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	8.041.470	136.593	8.178.063
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(216.322)	(54.292)	(270.614)
Bersih	**7.825.148**	**82.301**	**7.907.449**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ix) Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	-	5.054.488

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	676.900	-	676.900

(x) Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	823.715	10.768	834.483
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.010)	(528)	(4.538)
Bersih	**819.705**	**10.240**	**829.945**

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	601.100	3.050	604.150
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.971)	(820)	(5.791)
Bersih	**596.129**	**2.230**	**598.359**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(xi) Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*))**	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Bank garansi yang diterbitkan	41.766.022	304.975	42.070.997
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	20.843.494	12	20.843.506
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	2.963.896	300.102	3.263.998
Standby letters of credit	1.868.480	-	1.868.480
Jumlah	67.441.892	605.089	68.046.981
Mata uang asing:			
Bank garansi yang diterbitkan	31.708.078	487.209	32.195.287
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	5.775.308	278.557	6.053.865
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	8.687.964	144.704	8.832.668
Standby letters of credit	11.279.239	16.841	11.296.080
Jumlah	57.450.589	927.311	58.377.900
	124.892.481	1.532.400	126.424.881
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(41.301)	(166.100)	(207.401)
Bersih	**124.851.180**	**1.366.300**	**126.217.480**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).
**) Termasuk saldo sebesar Rp113.895 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp41.301.

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai*))**	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Bank garansi yang diterbitkan	23.113.143	13.964.682	37.077.825
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	20.308.032	1.965.653	22.273.685
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	1.645.272	781.650	2.426.922
Standby letters of credit	1.894.635	76.282	1.970.917
Jumlah	46.961.082	16.788.267	63.749.349
Mata uang asing:			
Bank garansi yang diterbitkan	33.023.833	4.409.433	37.433.266
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	6.854.993	151.340	7.006.333
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	7.531.464	966.202	8.497.666
Standby letters of credit	10.478.769	286.039	10.764.808
Jumlah	57.889.059	5.813.014	63.702.073
	104.850.141	22.601.281	127.451.422
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(7.906)	(387.704)	(395.610)
Bersih	**104.842.235**	**22.213.577**	**127.055.812**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).
**) Termasuk saldo sebesar Rp59.065 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp7.906.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas

(i) Manajemen risiko likuiditas

Risiko likuiditas adalah potensi kerugian yang timbul akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi liabilitas pada saat jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank. Likuiditas Bank dipengaruhi oleh struktur pendanaan, likuiditas aset, liabilitas kepada *counterparty,* dan komitmen kredit kepada debitur. Risiko likuiditas juga disebabkan oleh ketidakmampuan Bank untuk menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang akan berdampak kepada profitabilitas dan modal Bank.

Untuk mengukur besarnya risiko likuiditas, Bank menggunakan beberapa indikator, antara lain adalah rasio Giro Wajib Minimum pada Bank Indonesia dan Kas, cadangan likuiditas, *Loan to Funding Ratio (LFR)* dan ketergantungan terhadap pendanaan nasabah besar. Giro Wajib Minimum (GWM) adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo rekening giro pada Bank Indonesia atau surat berharga yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari Dana Pihak Ketiga (DPK).

Pada tanggal 31 Desember 2016, posisi GWM Primer Rupiah adalah sebesar 6,50% dari total dana pihak ketiga Rupiah, sesuai dengan limit yang telah ditetapkan, sedangkan untuk cadangan GWM LFR adalah sebesar 0,00% dan GWM Sekunder Rupiah adalah sebesar 9,84% dari total dana pihak ketiga Rupiah (Bank Mandiri saja). Sementara untuk valuta asing, Bank memelihara GWM sebesar 8,12% dari total dana pihak ketiga valuta asing sesuai dengan limit yang ditetapkan (Bank Mandiri saja).

Cadangan likuiditas adalah alat likuid Bank diatas GWM dengan fungsi sebagai cadangan likuiditas terhadap kebutuhan dana 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 2016, cadangan likuiditas berada di atas *safety level* (tidak diaudit).

LFR merupakan rasio kredit yang diberikan kepada pihak ketiga terhadap dana pihak ketiga dan surat-surat berharga yang memenuhi persyaratan tertentu yang diterbitkan oleh bank dalam valuta Rupiah dan valuta asing. LFR digunakan untuk melihat seberapa besar sumber dana yang berasal dari dana masyarakat dan surat-surat berharga yang diterbitkan, digunakan untuk membiayai aset berupa kredit yang umumnya tidak likuid. Pada tanggal 31 Desember 2016, LFR Bank Mandiri sebesar 85,41%.

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 2016, proyeksi likuiditas Bank sampai dengan 12 bulan ke depan berada dalam posisi surplus. Meskipun proyeksi likuiditas 12 bulan kedepan surplus, Bank selalu mempersiapkan alternatif *funding* apabila kondisi likuiditas pasar menjadi ketat atau tidak sesuai dengan prediksi Bank.

Untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas, Bank melakukan *stress-testing* risiko likuiditas secara berkala. Hasil *stress-testing* yang telah dilakukan pada Triwulan I tahun 2016 telah dipaparkan kepada Manajemen dan Komite Pemantau Risiko. Hasil *stress-testing* menunjukkan bahwa Bank dapat bertahan pada kondisi krisis likuiditas. Bank memiliki *Liquidity Contingency Plan* (LCP) yang meliputi strategi pendanaan dan strategi *pricing* antara lain pinjaman pasar uang, *repo*, pinjaman bilateral, FX *swap*, maupun strategi pendanaan dan strategi *pricing*. Dalam LCP, penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

Untuk mengantisipasi pergerakan ekonomi global saat ini, Bank Mandiri memonitor indikator - indikator eksternal diantaranya: nilai tukar USD/IDR, *Credit Default Swap* (CDS) 5 tahun Indonesia, *Spread* antara ROI 5 tahun dibandingkan UST 5 tahun, Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), Suku bunga Rupiah dan USD interbank, *Non Delivery Forward* (NDF) USD/IDR 1M, serta informasi pasar yang terkini.

Pelaporan jatuh tempo pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, 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.

Pelaporan jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan dengan metode arus kas *discounted* adalah sebagai berikut:

31 Desember 2016

Keterangan	Jumlah	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤1 bulan	>1 bulan - ≤3 bulan	>3 bulan - ≤6 bulan	>6 bulan - ≤12 bulan	> 1 tahun - ≤3 tahun	>3 tahun
Aset								
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	52.484.974	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	10.363.214	-	10.363.214	-	-	-	-	-
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	73.700.235	311	71.514.632	1.532.753	532.636	76.500	43.403	-
Efek-efek - bruto	56.790.587	19.911.092	2.081.921	4.293.565	4.696.011	7.748.028	9.885.201	8.174.769
Obligasi Pemerintah	98.933.278	-	260.648	8.859.912	5.811.917	2.644.546	28.307.082	53.049.173
Tagihan lainnya transaksi perdagangan - bruto	15.924.118	-	3.797.664	6.419.127	4.593.172	32.253	-	1.081.902
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - bruto	5.054.488	-	4.890.918	36.094	50.814	76.662	-	-
Tagihan derivatif - bruto	239.260	-	80.041	37.812	32.699	21.695	61.919	5.094
Kredit yang diberikan - bruto	649.322.953	-	70.585.394	43.649.793	63.245.600	77.250.381	110.131.710	284.460.075
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	11.855.216	-	242.125	487.031	736.621	1.512.599	6.216.748	2.660.092
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan -bruto	834.483	-	37.679	71.937	97.735	183.361	403.426	40.345
Tagihan akseptasi - bruto	14.789.244	-	3.383.411	5.275.667	5.109.506	1.013.986	6.674	-
Aset lain - lain - bruto	7.109.024	504.475	3.647.778	196.680	229.334	299.367	653.088	1.578.302
	997.401.074	**20.415.878**	**223.370.399**	**70.860.371**	**85.136.045**	**90.859.378**	**155.709.251**	**351.049.752**
Cadangan kerugian penurunan nilai	(35.399.216)							
Jumlah	**962.001.858**							
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro	186.983.328	-	186.983.328	-	-	-	-	-
Tabungan	277.169.824	-	277.169.824	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	237.907.078	-	143.692.855	69.815.963	14.541.743	8.335.371	1.521.146	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.300.765	-	4.300.765	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.280.952	-	897.301	141.252	242.399	-	-	-
Deposito berjangka	3.757.479	-	1.418.254	344.342	143.980	771.050	1.079.853	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.353.042	-	830.819	-	-	-	2.522.223	-
Liabilitas derivatif	502.469	-	126.809	111.891	36.755	173.743	46.985	6.286
Liabilitas akseptasi	14.789.244	-	3.383.411	5.275.667	5.109.506	1.013.986	6.674	-
Efek-efek yang diterbitkan	9.025.994	-	72.035	-	489.890	348.802	1.991.808	6.123.459
Beban yang masih harus dibayar	3.743.496	278.064	3.449.401	16.031	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	5.338.978	83.743	2.765.261	1.541.438	948.536	-	-	-
Pinjaman yang diterima	35.882.757	-	1.186.216	3.139.035	2.036.674	6.302.967	1.493.453	21.724.412
Pinjaman subordinasi	215.432	-	7.876	10.652	-	7.876	31.503	157.525
	784.250.838	**361.807**	**626.284.155**	**80.396.271**	**23.549.483**	**16.953.795**	**8.693.645**	**28.011.682**
Perbedaan jatuh tempo	**213.150.236**	**20.054.071**	**(402.913.756)**	**(9.535.900)**	**61.586.562**	**73.905.583**	**147.015.606**	**323.038.070**
Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai	**177.751.020**							

61. 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 2015

Keterangan	Jumlah	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤1 bulan	>1 bulan - ≤3 bulan	>3 bulan - ≤6 bulan	>6 bulan - ≤12 bulan	> 1 tahun - ≤3 tahun	>3 tahun
Aset								
Giro pada Bank Indonesia	56.314.316	-	56.314.316	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	10.155.626	-	10.155.626	-	-	-	-	-
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.387.623	486	33.543.683	2.676.377	851.215	118.156	197.706	-
Efek-efek - bruto	43.950.733	17.025.681	1.451.819	2.539.479	2.915.831	1.941.088	6.563.139	11.513.696
Obligasi pemerintah	103.869.361	-	1.446.705	8.707.596	2.199.709	5.932.965	31.316.219	54.266.167
Tagihan lainnya transaksi perdagangan - bruto	14.912.513	-	4.158.868	5.611.062	3.989.722	41.571	7.680	1.103.610
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - bruto	676.900	-	489.923	36.143	75.969	74.865	-	-
Tagihan derivatif - bruto	700.884	-	194.748	126.690	129.827	12.427	236.853	339
Kredit yang diberikan - bruto	586.675.437	-	57.448.611	39.269.859	57.095.905	87.114.894	94.946.018	250.800.150
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	8.178.063	-	199.625	400.778	603.012	1.204.148	4.235.907	1.534.593
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan - bruto	604.150	-	31.853	59.275	82.805	145.049	273.819	11.349
Tagihan akseptasi - bruto	11.331.273	-	2.698.122	4.382.326	2.786.489	1.464.336	-	-
Aset lain-lain - bruto	6.602.465	476.807	3.034.027	265.385	271.144	312.090	672.747	1.570.265
	881.359.344	**17.502.974**	**171.167.926**	**64.074.970**	**71.001.628**	**98.361.589**	**138.450.088**	**320.800.169**
Cadangan kerugian penurunan nilai	(24.905.220)							
Jumlah	**856.454.124**							
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro/giro *wadiah*	172.154.488	-	172.154.488	-	-	-	-	-
Tabungan/tabungan *wadiah*	248.951.639	-	248.951.639	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	201.226.204	-	129.766.224	55.476.163	9.596.815	5.144.004	1.242.998	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	3.744.289	-	3.744.289	-	-	-	-	-
Interbank call money	3.764.363	-	3.660.975	103.388	-	-	-	-
Deposito berjangka	5.127.585	-	2.545.510	1.276.182	939.540	365.753	600	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	4.863.171	-	2.341.504	-	-	-	2.521.667	-
Liabilitas derivatif	299.079	-	43.110	17.157	9.669	2.727	226.416	-
Liabilitas akseptasi	11.331.273	-	2.698.122	4.382.326	2.786.489	1.464.336	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	2.398.178	-	77.768	-	411.921	-	1.308.984	599.505
Beban yang masih harus dibayar	3.490.801	209.445	3.267.592	13.764	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	4.727.808	89.324	1.934.792	1.960.141	743.551	-	-	-
Pinjaman yang diterima	33.764.671	-	985.536	1.100.216	955.775	4.081.942	9.657.805	16.983.397
Pinjaman subordinasi	3.737.703	-	8.025	10.652	-	3.499.714	42.752	176.560
	699.581.252	**298.769**	**572.179.574**	**64.339.989**	**15.443.760**	**14.558.476**	**15.001.222**	**17.759.462**
Perbedaan jatuh tempo	**181.778.092**	**17.204.205**	**(401.011.648)**	**(265.019)**	**55.557.868**	**83.803.113**	**123.448.866**	**303.040.707**
Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai	**156.872.872**							

61. 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 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2016

Keterangan	Jumlah	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤1 bulan	>1 bulan - ≤3 bulan	>3 bulan - ≤6 bulan	>6 bulan - ≤12 bulan	>1 tahun - ≤3 tahun	>3 tahun
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro/giro *wadiah*	187.183.081	-	187.183.081	-	-	-	-	-
Tabungan/tabungan *wadiah*	277.432.687	-	277.414.123	2.450	3.368	4.519	5.063	3.164
Deposito berjangka	240.102.137	-	146.085.233	70.991.966	14.337.180	7.630.037	1.057.721	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.317.499	-	4.317.499	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.347.183	-	926.304	157.682	263.197	-	-	-
Deposito berjangka	3.855.969	-	1.580.588	227.387	194.859	773.258	1.079.877	-
Liabilitas atas efef-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	4.330.346	-	832.346	-	-	-	3.498.000	-
Liabilitas derivatif	698.308	-	173.727	111.867	64.990	347.724	-	-
Liabilitas akseptasi	14.789.244	-	3.383.411	5.275.667	5.109.506	1.013.986	6.674	-
Efek-efek yang diterbitkan	9.341.811	-	72.035	-	541.203	350.000	2.205.649	6.172.924
Beban yang masih harus dibayar	3.743.496	278.064	3.449.401	16.031	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	5.338.978	83.743	2.765.261	1.541.438	948.536	-	-	-
Pinjaman yang diterima	36.814.668	-	1.214.962	3.394.654	1.890.270	6.403.977	1.118.779	22.792.026
Pinjaman subordinasi	254.715	-	8.191	11.223	768	9.412	37.646	187.475
Jumlah	**789.550.122**	**361.807**	**629.406.162**	**81.730.365**	**23.353.877**	**16.532.913**	**9.009.409**	**29.155.589**

31 Desember 2015

Keterangan	Jumlah	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤1 bulan	>1 bulan - ≤3 bulan	>3 bulan - ≤6 bulan	>6 bulan - ≤12 bulan	> 1 tahun - ≤3 tahun	>3 tahun
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro/giro *wadiah*	172.314.777	-	172.314.777	-	-	-	-	-
Tabungan/tabungan *wadiah*	249.203.885	-	249.176.290	4.172	5.228	6.940	7.076	4.179
Deposito berjangka	203.106.041	-	130.707.371	56.078.496	9.768.485	5.268.100	1.283.589	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	3.747.587	-	3.747.587	-	-	-	-	-
Interbank call money	3.777.901	-	3.777.901	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	5.159.528	-	2.566.511	1.284.783	941.599	366.028	607	-
Liabilitas atas efef-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	5.842.201	-	2.344.201	-	-	-	3.498.000	-
Liabilitas derivatif	300.757	-	43.672	17.798	10.747	3.503	225.037	-
Liabilitas akseptasi	11.331.273	-	2.698.122	4.382.326	2.786.489	1.464.336	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	2.780.482	-	77.768	-	501.320	73.369	1.474.370	653.655
Beban yang masih harus dibayar	3.490.801	209.445	3.267.592	13.764	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	4.727.808	89.324	1.934.792	1.960.141	743.551	-	-	-
Pinjaman yang diterima	35.029.953	-	1.269.478	1.209.373	1.018.295	4.168.637	9.890.883	17.473.287
Pinjaman subordinasi	4.213.172	-	43.021	80.644	104.988	3.724.690	50.343	209.486
Jumlah	**705.026.166**	**298.769**	**573.969.083**	**65.031.497**	**15.880.702**	**15.075.603**	**16.429.905**	**18.340.607**

Tabel jatuh tempo berikut ini menyajikan informasi mengenai perkiraan jatuh tempo dari rekening administratif sesuai kontrak berdasarkan arus kas *undiscounted* pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2016

Keterangan	Jumlah	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	74.266.284	-	74.266.284	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	26.897.371	-	26.897.371	-	-	-	-	-
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	12.096.666	-	4.186.948	4.959.313	1.051.886	1.201.114	697.273	132
Standby letters of credit	13.164.560	-	13.164.560	-	-	-	-	-
	126.424.881	**-**	**118.515.163**	**4.959.313**	**1.051.886**	**1.201.114**	**697.273**	**132**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

31 Desember 2015

Keterangan	Jumlah	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	74.511.091	-	74.511.091	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	29.280.018	-	29.280.018	-	-	-	-	-
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	10.924.588	-	2.763.261	5.313.631	1.967.369	485.826	394.501	-
Standby letters of credit	12.735.725	-	12.735.725	-	-	-	-	-
	127.451.422	**-**	**119.290.095**	**5.313.631**	**1.967.369**	**485.826**	**394.501**	**-**

(ii) Manajemen risiko suku bunga

Risiko pasar *banking book* disebabkan adanya perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book*. Risiko suku bunga *banking book* timbul akibat pergerakan suku bunga pasar yang berlawanan dengan posisi atau transaksi yang dimiliki Bank, yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank (*earning perspective*) maupun nilai ekonomis modal Bank (*economic value perspective*).

Pengelolaan risiko pasar *banking book* dilakukan dengan mengoptimalkan struktur laporan posisi keuangan Bank untuk mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai tingkat risiko yang dapat diterima Bank. Pengendalian risiko pasar *banking book* dilakukan dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal yang dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh *Market Risk Management Unit*.

Sumber risiko suku bunga *banking book* adalah *repricing risk* (*repricing mismatch* antara komponen aset dan liabilitas), *basis risk* (penggunaan suku bunga acuan yang berbeda), *yield curve risk* (perubahan bentuk dan *slope yield curve*), dan *option risk* (pelunasan kredit atau pencairan deposito sebelum jatuh waktu). Bank menggunakan *repricing gap* dan melakukan *sensitivity analysis* guna memperoleh proyeksi *Net Interest Income* (NII) dan *Economic Value of Equity* (EVE).

a. Sensitivitas terhadap laba bersih

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas laba bersih terhadap pergerakan suku bunga terhadap Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 (Bank Mandiri saja) yaitu:

	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
31 Desember 2016		
Menambah/(mengurangi) laba bersih (Rp miliar)	(1.456,47)	(246,17)
31 Desember 2015		
Menambah/(mengurangi) laba bersih (Rp miliar)	(907,58)	(41,84)

Proyeksi di atas mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

b. Sensitivitas keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 atas perubahan tingkat suku bunga (Bank Mandiri saja) yaitu:

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(ii) Manajemen risiko suku bunga (lanjutan)

b. Sensitivitas keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (lanjutan)

	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
31 Desember 2016		
Menambah/(mengurangi) keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (Rp miliar)	280,60	(280,60)
31 Desember 2015		
Menambah/(mengurangi) keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (Rp miliar)	321,16	(321,16)

Proyeksi di atas mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

Sensitivitas keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam 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 2016									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari sama dengan 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	Lebih dari 1 tahun tapi tidak lebih dari 2 tahun	Lebih dari 2 tahun tapi tidak lebih dari 3 tahun	Lebih dari 3 tahun tapi tidak lebih dari 4 tahun	Lebih dari 4 tahun tapi tidak lebih dari 5 tahun	Lebih dari 5 tahun	Tidak dikenakan bunga	Jumlah
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	52.484.974	52.484.974
Giro pada bank lain	8.892.740	-	-	-	-	-	-	-	1.470.474	10.363.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	67.605.631	1.532.753	609.136	-	-	-	-	-	3.952.715	73.700.235
Efek-efek	885.690	3.224.410	7.583.395	1.818.633	1.866.742	365.302	780.409	4.428.343	35.837.663	56.790.587
Obligasi pemerintah	40.478.769	595.587	7.246.395	3.353.505	6.845.733	2.874.107	6.014.041	18.192.914	13.332.227	98.933.278
Tagihan lainnya transaksi Perdagangan	733.633	2.325.524	1.796.140	-	-	-	-	-	11.068.821	15.924.118
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	3.881.719	36.094	127.476	-	-	-	-	-	1.009.199	5.054.488
Tagihan derivatif	-	58	22.195	23.666	715	1.688	219	-	190.719	239.260
Kredit yang diberikan	84.125.977	400.733.521	29.067.738	26.115.400	22.624.334	11.135.122	3.993.571	16.861.972	54.665.318	649.322.953
Piutang pembiayaan konsumen	288.739	581.855	2.665.436	3.436.181	2.761.953	1.591.061	529.991	-	-	11.855.216
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	37.679	71.936	281.095	262.868	140.559	36.441	3.905	-	-	834.483
Tagihan akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	14.789.244	14.789.244
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	7.109.024	7.109.024
	206.930.577	409.101.738	49.399.006	35.010.253	34.240.036	16.003.721	11.322.136	39.483.229	195.910.378	997.401.074
Simpanan nasabah										
Giro/giro wadiah	22.991.788	9.323.225	26.527.005	25.897.567	19.018.251	14.434.717	10.997.065	50.932.860	6.860.850	186.983.328
Tabungan/tabungan *wadiah*	21.586.593	11.882.590	30.102.863	33.467.369	26.168.020	21.302.081	18.114.142	111.952.730	2.593.436	277.169.824
Deposito berjangka	145.152.589	70.254.376	21.452.928	738.941	308.244	-	-	-	-	237.907.078
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	195.847	4.032.646	15.709	-	-	-	-	-	56.563	4.300.765
Interbank call money	1.257.420	23.532	-	-	-	-	-	-	-	1.280.952
Deposito berjangka	1.506.254	346.067	825.304	641.175	438.679	-	-	-	-	3.757.479
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	830.819	-	-	2.522.223	-	-	-	-	-	3.353.042
Liabilitas derivatif	894	24	1.975	2.554	683	-	3.482	-	492.857	502.469
Liabilitas akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	14.789.244	14.789.244
Efek-efek yang diterbitkan	-	-	838.692	823.016	1.069.293	99.520	1.883.067	3.937.406	375.000	9.025.994
Beban yang masih harus dibayar	7.682	95.438	4.903	2.560	-	-	-	-	3.632.913	3.743.496
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	5.338.978	5.338.978
Pinjaman yang diterima	5.110.709	12.974.222	15.800.395	738.844	989.929	141.487	-	127.171	-	35.882.757
Pinjaman subordinasi	10.652	-	-	-	-	-	-	204.780	-	215.432
	198.651.247	108.932.120	95.569.774	64.834.249	47.993.099	35.977.805	30.997.756	167.154.947	34.139.841	784.250.838
Jumlah *gap repricing* suku bunga	**8.279.330**	**300.169.618**	**(46.170.768)**	**(29.823.996)**	**(13.753.063)**	**(19.974.084)**	**(19.675.620)**	**(127.671.718)**	**161.770.537**	**213.150.236**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(ii) Manajemen risiko suku bunga (lanjutan)

c. Eksposur Bank Mandiri terhadap risiko tingkat suku bunga (*repricing gap*) (lanjutan)

	31 Desember 2015									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari sama dengan 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	Lebih dari 1 tahun tapi tidak lebih dari 2 tahun	Lebih dari 2 tahun tapi tidak lebih dari 3 tahun	Lebih dari 3 tahun tapi tidak lebih dari 4 tahun	Lebih dari 4 tahun tapi tidak lebih dari 5 tahun	Lebih dari 5 tahun	Tidak dikenakan bunga	Jumlah
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	56.314.316	56.314.316
Giro pada bank lain	9.700.440	-	-	-	-	-	-	-	455.186	10.155.626
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	30.404.983	2.736.377	909.370	151.606	-	-	-	-	3.185.287	37.387.623
Efek-efek	417.159	1.643.815	2.690.501	4.453.204	1.328.624	1.251.474	345.994	4.735.556	27.084.406	43.950.733
Obligasi pemerintah	25.476.529	31.603.947	1.897.662	9.135.374	3.778.296	7.175.922	3.310.243	14.098.104	7.393.284	103.869.361
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	1.501.500	2.233.631	2.408.831	1.481	-	-	-	-	8.767.070	14.912.513
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	-	-	-	-	-	-	-	676.900	676.900
Tagihan derivatif	-	117	11.754	5.371	6.367	-	339	-	676.936	700.884
Kredit yang diberikan	96.014.056	362.477.182	29.813.748	14.618.707	15.521.006	4.473.256	5.053.869	8.438.243	50.265.370	586.675.437
Piutang pembiayaan konsumen	199.634	400.794	1.807.232	2.300.136	1.938.433	1.153.286	378.548	-	-	8.178.063
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	31.854	59.275	227.853	189.749	84.070	9.249	2.100	-	-	604.150
Tagihan akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	11.331.273	11.331.273
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	6.602.465	6.602.465
	163.746.155	401.155.138	39.766.951	30.855.628	22.656.796	14.063.187	9.091.093	27.271.903	172.752.493	881.359.344
Simpanan nasabah										
Giro/giro *wadiah*	57.624	-	166.091.002	-	-	-	-	-	6.005.862	172.154.488
Tabungan/tabungan *wadiah*	360.093	215.027.698	29.991.870	5.187	1.888	1.157	734	2.289	3.560.723	248.951.639
Deposito berjangka	135.657.100	51.871.183	12.037.350	1.660.571	-	-	-	-	-	201.226.204
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	350.530	3.321.051	28.283	-	-	-	-	-	44.425	3.744.289
Interbank call money	3.764.363	-	-	-	-	-	-	-	-	3.764.363
Deposito berjangka	448.429	1.196.901	3.190.016	292.239	-	-	-	-	-	5.127.585
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2.341.504	-	-	-	2.521.667	-	-	-	-	4.863.171
Liabilitas derivatif	-	197	556	1.418	-	-	-	-	296.908	299.079
Liabilitas akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	11.331.273	11.331.273
Efek-efek yang diterbitkan	-	-	411.921	489.478	819.506	-	99.505	-	577.768	2.398.178
Beban yang masih harus dibayar	1.721	96.793	1.868	531	-	-	-	-	3.389.888	3.490.801
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	4.727.808	4.727.808
Pinjaman yang diterima	3.249.065	23.536.359	5.184.003	591.329	1.047.864	25.618	-	130.135	298	33.764.671
Pinjaman subordinasi	42.357	-	-	3.464.362	-	-	-	230.984	-	3.737.703
	146.272.786	295.050.182	216.936.869	6.505.115	4.390.925	26.775	100.239	363.408	29.934.953	699.581.252
Jumlah *gap repricing* suku bunga	**17.473.369**	**106.104.956**	**(177.169.918)**	**24.350.513**	**18.265.871**	**14.036.412**	**8.990.854**	**26.908.495**	**142.817.540**	**181.778.092**

Untuk mengetahui dampak perubahan suku bunga dan nilai tukar pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap pendapatan dan modal, Bank melakukan *stress testing* risiko pasar *banking book* secara berkala.

(iii) Manajemen *pricing*

Sebagai bagian dari pengelolaan risiko suku bunga, 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 marjin keuntungan Bank dengan tetap memperhatikan *competitiveness* dengan pesaing utama. Suku bunga kredit dapat berupa suku bunga mengambang (*floating rate*) atau suku bunga tetap (*fixed rate*) untuk tenor tertentu.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iv) Manajemen risiko pasar

Risiko pasar adalah risiko kerugian akibat pergerakan faktor pasar, yaitu suku bunga dan nilai tukar atas *portfolio trading* yang terdiri dari *cash instrument* dan *derivative instrument*.

Dalam pelaksanaan pengelolaan risiko pasar *trading*, Bank menerapkan prinsip *segregation of duties* dengan melakukan pemisahan antara unit *front office* (melaksanakan transaksi *trading*), unit *middle office* (melaksanakan proses manajemen risiko, menyusun kebijakan dan prosedur) dan unit *back office* (melaksanakan proses *settlement* transaksi).

Analisa risiko pasar atas aktivitas *trading treasury* dilakukan secara harian menggunakan pendekatan sesuai *best practice* yang ada dan mengacu pada ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

(v) Manajemen risiko nilai tukar

Risiko nilai tukar adalah potensi kerugian yang timbul akibat pergerakan nilai tukar di pasar yang berlawanan pada saat Bank memiliki posisi terbuka. Bank menerapkan manajemen risiko nilai tukar yang memadai sehingga terhindar dari kerugian akibat perubahan atau volatilitas nilai tukar. Risiko nilai tukar berasal dari transaksi valuta asing dengan nasabah atau *counterparty* yang menyebabkan posisi terbuka dalam valuta asing maupun posisi struktural dalam valuta asing akibat penyertaan modal. Bank mengelola risiko nilai tukar dengan melakukan pemantauan dan pengelolaan Posisi Devisa Neto (PDN) sesuai dengan limit internal dan ketentuan Bank Indonesia.

Perhitungan Posisi Devisa Neto pada tanggal 31 Maret 2016 dan 31 Desember 2015, 2014 dan 2013 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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

a. Posisi devisa neto

Posisi devisa neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)* **			
Dolar Amerika Serikat	190.570.682	187.266.392	3.304.290
Euro Eropa	6.713.558	6.704.757	8.801
Dolar Singapura	3.205.075	3.232.526	27.451
Yen Jepang	500.298	512.173	11.875
Dolar Australia	418.917	447.814	28.897
Pound Sterling Inggris	339.546	314.308	25.238
Dolar Hong Kong	65.506	64.485	1.021
Lain-lain	4.078.919	4.680.724	686.595*)
Jumlah			4.094.168
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
Dolar Amerika Serikat	179.441.984	151.154.887	28.287.097
Euro Eropa	4.133.128	3.889.783	243.345
Dolar Singapura	3.077.206	2.126.959	950.247
Yen Jepang	464.491	488.663	(24.172)
Dolar Australia	345.168	323.001	22.167
Pound Sterling Inggris	260.220	261.593	(1.373)
Dolar Hong Kong	61.464	43.056	18.408
Lain-lain	1.335.675	4.560.726	(3.225.051)**)
Jumlah			26.270.668
Jumlah Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 57)			**137.432.214**
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)			19,12%
Rasio PDN (keseluruhan)			2,98%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2016 jika menggunakan modal bulan November 2016 adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

Modal bulan November 2016	141.100.135
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)	18,62%
Rasio PDN (keseluruhan)***)	2,90%

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
**) Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
***) Perhitungan posisi devisa neto bank berdasarkan pada Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tangal 1 Juli 2010. Berdasarkan peraturan tersebut, mulai tanggal 1 Juli 2010, Bank hanya diwajibkan untuk menjaga posisi devisa neto secara keseluruhan maksimum 20% dari total modal.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

a. Posisi devisa neto (lanjutan)

Posisi Devisa Neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)* **			
Dolar Amerika Serikat	255.181.458	253.283.271	1.898.187
Euro Eropa	4.175.272	4.183.295	8.023
Dolar Singapura	3.214.700	3.340.210	125.510
Yen Jepang	1.071.988	1.059.898	12.090
Dolar Australia	500.121	504.482	4.361
Pound Sterling Inggris	584.069	547.126	36.943
Dolar Hong Kong	251.864	246.119	5.745
Lain-lain	5.199.373	6.107.021	1.039.026*)
Jumlah			3.129.885
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
Dolar Amerika Serikat	243.475.165	228.099.215	15.375.950
Euro Eropa	4.100.636	3.502.583	598.053
Dolar Singapura	3.118.110	2.078.649	1.039.461
Yen Jepang	1.005.119	991.059	14.060
Dolar Australia	436.140	307.732	128.408
Pound Sterling Inggris	498.225	464.574	33.651
Dolar Hong Kong	209.175	69.134	140.041
Lain-lain	2.003.727	5.415.625	(3.411.898)**)
Jumlah			13.917.726
Jumlah Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 57)			**107.388.146**
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)			12,96%
Rasio PDN (keseluruhan)			2,91%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2015 jika menggunakan modal bulan November 2015 adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

Modal bulan November 2015	106.123.011
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)	13,11%
Rasio PDN (keseluruhan)***)	2,95%

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
**) Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
***) Perhitungan posisi devisa neto bank berdasarkan pada Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tangal 1 Juli 2010. Berdasarkan peraturan tersebut, mulai tanggal 1 Juli 2010, Bank hanya diwajibkan untuk menjaga posisi devisa neto secara keseluruhan maksimum 20% dari total modal.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

b. Eksposur Bank Mandiri atas risiko nilai tukar mata uang asing

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan eksposur Grup atas risiko nilai tukar mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015. Termasuk didalamnya adalah instrumen keuangan Grup pada nilai tercatat, dikategorikan berdasarkan jenis mata uang.

	31 Desember 2016								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Jumlah
Aset									
Kas	1.710.796	187.511	773.117	93.166	149.888	7.003	37.240	109.688	3.068.409
Giro pada Bank Indonesia	11.470.919	-	-	-	-	-	-	-	11.470.919
Giro pada bank lain	8.372.193	269.742	322.557	244.524	89.328	35.145	218.934	302.421	9.854.844
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	35.407.101	43.404	-	-	-	8.860	-	83.385	35.542.750
Efek-efek	10.747.401	-	195.738	2.781	-	-	-	152.220	11.098.140
Obligasi pemerintah	23.033.738	1.549.208	-	-	-	-	-	-	24.582.946
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	6.150.516	48.024	6.965	22.097	7.339	-	13.017	18.545	6.266.503
Tagihan derivatif	170.805	66.499	-	15	90	-	502	25	237.936
Kredit yang diberikan	87.954.943	1.959.304	1.321.318	1.402	5.358	392	30	1.327.585	92.570.332
Tagihan akseptasi	6.508.181	52.964	7.066	99.203	1.380	-	902	68.583	6.738.279
Aset lain-lain	734.909	35.690	4.663	245	126	22	2	23.763	799.420
Jumlah aset	**192.261.502**	**4.212.346**	**2.631.424**	**463.433**	**253.509**	**51.422**	**270.627**	**2.086.215**	**202.230.478**
Liabilitas									
Simpanan nasabah									
Giro/giro *wadiah*	60.347.101	1.192.031	533.625	263.262	45.117	2.128	74.610	161.827	62.619.701
Tabungan/tabungan *wadiah*	28.259.562	649.443	1.004.091	38.595	160.257	7.684	168.813	15.533	30.303.978
Deposito berjangka	24.220.362	1.791.129	447.978	26.248	75.325	12.973	8.673	2.866	26.585.554
Simpanan dari bank lain									
Giro/giro wadiah dan tabungan	2.071.352	7.341	20.887	7.638	-	-	-	-	2.107.218
Interbank call money	592.790	-	-	-	-	-	-	333.162	925.952
Deposito berjangka	134.725	-	-	-	-	-	-	-	134.725
Liabilitas derivatif	436.731	61.938	-	280	-	-	526	54	499.529
Liabilitas akseptasi	6.507.794	52.964	7.066	99.203	1.380	-	902	68.970	6.738.279
Beban yang masih harus dibayar	446.838	-	26.026	145	108	5.794	65	50.934	529.910
Liabilitas lain-lain	2.733.959	175.359	54.832	52.187	39.807	4.961	7.108	23.882	3.092.095
Pinjaman yang diterima	26.872.469	-	-	-	-	-	-	3.893.944	30.766.413
Pinjaman subordinasi	204.780	-	-	-	-	-	-	-	204.780
Jumlah liabilitas	**152.828.463**	**3.930.205**	**2.094.505**	**487.558**	**321.994**	**33.540**	**260.697**	**4.551.172**	**164.508.134**
Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih	**39.433.039**	**282.141**	**536.919**	**(24.125)**	**(68.485)**	**17.882**	**9.930**	**(2.464.957)**	**37.722.344**
Rekening administratif bersih	**1.369.270**	**(234.544)**	**(1.105.567)**	**19.070**	**(23.578)**	**(17.387)**	**26.611**	**301.083**	**334.958**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

b. Eksposur Bank Mandiri atas risiko nilai tukar mata uang asing

	31 Desember 2015								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Jumlah
Aset									
Kas	1.466.964	230.627	758.831	90.896	253.618	8.836	19.881	93.594	2.923.247
Giro pada Bank Indonesia	11.756.796	-	-	-	-	-	-	-	11.756.796
Giro pada bank lain	8.146.579	266.766	196.469	399.282	26.922	20.924	233.989	393.445	9.684.376
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	25.568.049	46.101	-	-	-	-	-	212.848	25.826.998
Efek-efek	7.960.436	7.731	271.359	2.748	-	164.716	-	602	8.407.592
Obligasi pemerintah	24.538.404	141.909	-	-	-	-	-	-	24.680.313
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	5.337.532	103.607	19.467	9.201	1.093	-	14.464	37.766	5.523.130
Tagihan derivatif	422.888	640	499	-	83	-	1.187	267.035	692.332
Kredit yang diberikan	88.079.275	1.594.439	1.452.019	1.027.468	-	-	82	-	92.153.283
Tagihan akseptasi	8.629.960	52.020	172.432	50.110	2.061	-	2.309	4.339	8.913.231
Aset lain-lain	780.751	10.251	4.882	108	35	81	17	4.239	800.364
Jumlah aset	**182.687.634**	**2.454.091**	**2.875.958**	**1.579.813**	**283.812**	**194.557**	**271.929**	**1.013.868**	**191.361.662**
Liabilitas									
Simpanan nasabah									
Giro/giro *wadiah*	67.957.573	1.423.576	651.317	426.003	84.469	4.689	219.999	156.558	70.924.184
Tabungan/tabungan *wadiah*	27.281.211	87.952	519.234	30.015	27.554	322	5.877	66.929	28.019.094
Deposito berjangka	21.896.472	82.589	244.436	5.765	29.443	50.702	3.649	2.497	22.315.553
Simpanan dari bank lain									
Giro dan tabungan	1.616.028	258	16.335	-	-	-	-	-	1.632.621
Interbank call money	1.964.363	-	-	-	-	-	-	-	1.964.363
Deposito berjangka	406.657	-	-	-	-	-	-	-	406.657
Liabilitas derivatif	293.352	1.662	-	222	1.386	-	151	89	296.862
Liabilitas akseptasi	8.629.960	52.020	172.432	50.110	2.061	-	2.309	4.339	8.913.231
Beban yang masih harus dibayar	515.375	1.764	30.938	-	18	6.417	33	16.374	570.919
Liabilitas lain-lain	2.475.030	103.651	25.188	23.745	31.636	1.987	5.265	11.222	2.677.724
Pinjaman yang diterima	24.434.666	-	-	-	-	-	-	4.140.421	28.575.087
Pinjaman subordinasi	224.710	-	-	-	-	-	-	-	224.710
Jumlah liabilitas	**157.695.397**	**1.753.472**	**1.659.880**	**535.860**	**176.567**	**64.117**	**237.283**	**4.398.429**	**166.521.005**
Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih	**24.992.237**	**700.619**	**1.216.078**	**1.043.953**	**107.245**	**130.440**	**34.646**	**(3.384.561)**	**24.840.657**
Rekening administratif bersih	**(472.548)**	**(514.230)**	**(1.082.683)**	**(465)**	**(132.769)**	**(73.820)**	**3.292**	**2.504.250**	**231.027**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset		
Kas		
Dolar Amerika Serikat	1.710.796	126.984
Euro Eropa	187.511	13.228
Dolar Singapura	773.117	83.024
Yen Jepang	93.166	809.646
Dolar Australia	149.888	15.416
Dolar Hongkong	7.003	4.031
Pound Sterling Inggris	37.240	2.249
Yuan China	21.271	10.969
Lain - lain	88.417	6.563
	3.068.409	1.072.110
Giro pada Bank Indonesia		
Dolar Amerika Serikat	11.470.919	851.432
Giro pada bank lain		
Dolar Amerika Serikat	8.372.193	621.428
Euro Eropa	269.742	19.028
Dolar Singapura	322.557	34.639
Yen Jepang	244.524	2.125.002
Dolar Australia	89.328	9.187
Dolar Hongkong	35.145	20.229
Pound Sterling Inggris	218.934	13.225
Yuan China	228.758	117.966
Lain - lain	73.663	5.468
	9.854.844	2.966.172
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Dolar Amerika Serikat	35.407.101	2.628.102
Euro Eropa	43.404	3.062
Dolar Hongkong	8.860	5.100
Yuan China	83.385	43.000
	35.542.750	2.679.264
Efek-efek		
Dolar Amerika Serikat	10.747.401	797.729
Dolar Singapura	195.738	21.020
Yen Jepang	2.781	24.159
Lain - lain	152.220	11.299
	11.098.140	854.207
Obligasi pemerintah		
Dolar Amerika Serikat	23.033.738	1.709.686
Euro Eropa	1.549.208	109.286
	24.582.946	1.818.972

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset (lanjutan)		
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Dolar Amerika Serikat	6.150.516	456.524
Euro Eropa	48.024	3.388
Dolar Singapura	6.965	748
Yen Jepang	22.097	192.031
Dolar Australia	7.339	755
Pound Sterling Inggris	13.017	786
Yuan China	18.545	9.563
	6.266.503	663.795
Tagihan derivatif		
Dolar Amerika Serikat	170.805	12.678
Euro Eropa	66.499	4.691
Yen Jepang	15	130
Dolar Australia	90	9
Pound Sterling Inggris	502	30
Lain - lain	25	2
	237.936	17.540
Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah		
Dolar Amerika Serikat	87.954.943	6.528.480
Euro Eropa	1.959.304	138.215
Dolar Singapura	1.321.318	141.895
Yen Jepang	1.402	12.184
Dolar Australia	5.358	551
Dolar Hongkong	392	226
Pound Sterling Inggris	30	2
Yuan China	1.327.585	684.608
	92.570.332	7.506.161
Tagihan akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	6.508.181	483.072
Euro Eropa	52.964	3.736
Dolar Singapura	7.066	759
Yen Jepang	99.203	862.110
Dolar Australia	1.380	142
Pound Sterling Inggris	902	55
Yuan China	68.583	35.367
	6.738.279	1.385.241
Aset lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	734.909	54.549
Euro Eropa	35.690	2.517
Dolar Singapura	4.663	501
Yen Jepang	245	2.129
Dolar Australia	126	13
Dolar Hongkong	22	13
Pound Sterling Inggris	2	-
Yuan China	23.763	12.254
	799.420	71.976
Total aset	**202.230.478**	**19.886.870**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Liabilitas		
Simpanan Nasabah		
Giro/giro *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	60.347.101	4.479.280
Euro Eropa	1.192.031	84.089
Dolar Singapura	533.625	57.306
Yen Jepang	263.262	2.287.842
Dolar Australia	45.117	4.640
Dolar Hongkong	2.128	1.225
Pound Sterling Inggris	74.610	4.507
Yuan China	157.357	81.146
Lain-lain	4.470	332
	62.619.701	7.000.367
Tabungan/tabungan wadiah		
Dolar Amerika Serikat	28.259.562	2.097.574
Euro Eropa	649.443	45.814
Dolar Singapura	1.004.091	107.828
Yen Jepang	38.595	335.405
Dolar Australia	160.257	16.482
Dolar Hongkong	7.684	4.423
Pound Sterling Inggris	168.813	10.197
Yuan China	14.028	7.234
Lain-lain	1.505	112
	30.303.978	2.625.069
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	24.220.362	1.797.763
Euro Eropa	1.791.129	126.351
Dolar Singapura	447.978	48.108
Yen Jepang	26.248	228.105
Dolar Australia	75.325	7.747
Dolar Hongkong	12.973	7.467
Pound Sterling Inggris	8.673	524
Yuan China	2.866	1.478
	26.585.554	2.217.543
Simpanan dari Bank Lain		
Giro/giro wadiah dan tabungan		
Dolar Amerika Serikat	2.071.352	153.747
Euro Eropa	7.341	518
Dolar Singapura	20.887	2.243
Yen Jepang	7.638	66.378
	2.107.218	222.886
Interbank call money		
Dolar Amerika Serikat	592.790	44.000
Yuan China	333.162	171.805
	925.952	215.805
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	134.725	10.000

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Liabilitas (lanjutan)		
Liabilitas derivatif		
Dolar Amerika Serikat	436.731	32.416
Euro Eropa	61.938	4.369
Yen Jepang	280	2.433
Pound Sterling Inggris	526	32
Lain-lain	54	4
	499.529	39.254
Liabilitas akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	6.507.794	483.043
Euro Eropa	52.964	3.736
Dolar Singapura	7.066	759
Yen Jepang	99.203	862.110
Dolar Australia	1.380	142
Pound Sterling Inggris	902	54
Yuan China	68.970	35.566
	6.738.279	1.385.410
Beban yang masih harus dibayar		
Dolar Amerika Serikat	446.838	33.167
Dolar Singapura	26.026	2.795
Yen Jepang	145	1.260
Dolar Australia	108	11
Dolar Hongkong	5.794	3.335
Pound Sterling Inggris	65	4
Yuan China	50.927	26.262
Lain-lain	7	1
	529.910	66.835
Liabilitas lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	2.733.959	202.929
Euro Eropa	175.359	12.370
Dolar Singapura	54.832	5.888
Yen Jepang	52.187	453.525
Dolar Australia	39.807	4.094
Dolar Hongkong	4.961	2.856
Pound Sterling Inggris	7.108	429
Yuan China	3.769	1.944
Lain-lain	20.113	1.493
	3.092.095	685.528
Pinjaman yang diterima		
Dolar Amerika Serikat	26.872.469	1.994.616
Yuan China	3.893.944	2.008.026
	30.766.413	4.002.642
Pinjaman subordinasi		
Dolar Amerika Serikat	204.780	15.200
Total liabilitas	**164.508.134**	**18.486.539**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset		
Kas		
Dolar Amerika Serikat	1.466.964	106.417
Euro Eropa	230.627	15.317
Dolar Singapura	758.831	77.757
Yen Jepang	90.896	793.713
Dolar Australia	253.618	25.151
Dolar Hongkong	8.836	4.968
Pound Sterling Inggris	19.881	973
Yuan China	33.140	15.611
Lain-lain	60.454	4.385
	2.923.247	1.044.292
Giro pada Bank Indonesia		
Dolar Amerika Serikat	11.756.796	852.869
Giro pada bank lain		
Dolar Amerika Serikat	8.146.579	590.974
Euro Eropa	266.766	17.717
Dolar Singapura	196.469	20.132
Yen Jepang	399.282	3.486.570
Dolar Australia	26.922	2.670
Dolar Hongkong	20.924	11.764
Pound Sterling Inggris	233.989	11.448
Yuan China	182.851	86.135
Lain-lain	210.594	15.277
	9.684.376	4.242.687
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Dolar Amerika Serikat	25.568.049	1.854.773
Euro Eropa	46.101	3.062
Yuan China	212.848	100.265
	25.826.998	1.958.100
Efek-efek		
Dolar Amerika Serikat	7.960.436	577.471
Euro Eropa	7.731	513
Dolar Singapura	271.359	27.806
Yen Jepang	2.748	23.996
Dolar Hongkong	164.716	92.605
Lain-lain	602	44
	8.407.592	722.435
Obligasi pemerintah		
Dolar Amerika Serikat	24.538.404	1.780.080
Euro Eropa	141.909	9.425
	24.680.313	1.789.505

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset (lanjutan)		
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Dolar Amerika Serikat	5.337.532	387.199
Euro Eropa	103.607	6.881
Dolar Singapura	19.467	1.995
Yen Jepang	9.201	80.344
Dolar Australia	1.093	108
Pound Sterling Inggris	14.464	708
Lain-lain	37.766	2.740
	5.523.130	479.975
Tagihan derivatif		
Dolar Amerika Serikat	422.888	30.677
Euro Eropa	640	43
Dolar Singapura	499	51
Dolar Australia	83	8
Pound Sterling Inggris	1.187	58
Lain-lain	267.035	19.371
	692.332	50.208
Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah		
Dolar Amerika Serikat	88.079.275	6.389.501
Euro Eropa	1.594.439	105.896
Dolar Singapura	1.452.019	148.788
Yen Jepang	1.027.468	8.971.952
Pound Sterling Inggris	82	4
	92.153.283	15.616.141
Tagihan akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	8.629.960	626.040
Euro Eropa	52.020	3.455
Dolar Singapura	172.432	17.669
Yen Jepang	50.110	437.565
Dolar Australia	2.061	204
Pound Sterling Inggris	2.309	113
Lain-lain	4.339	315
	8.913.231	1.085.361
Aset lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	780.751	56.638
Euro Eropa	10.251	681
Dolar Singapura	4.882	500
Yen Jepang	108	943
Dolar Australia	35	3
Dolar Hongkong	81	46
Pound Sterling Inggris	17	1
Lain-lain	4.239	308
	800.364	59.120
Total aset	**191.361.662**	**27.900.693**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Liabilitas		
Simpanan nasabah		
Giro/giro *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	67.957.573	4.929.820
Euro Eropa	1.423.576	94.548
Dolar Singapura	651.317	66.740
Yen Jepang	426.003	3.719.900
Dolar Australia	84.469	8.377
Dolar Hongkong	4.689	2.636
Pound Sterling Inggris	219.999	10.764
Lain-lain	156.558	11.357
	70.924.184	8.844.142
Tabungan/tabungan *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	27.281.211	1.979.050
Euro Eropa	87.952	5.841
Dolar Singapura	519.234	53.206
Yen Jepang	30.015	262.094
Dolar Australia	27.554	2.733
Dolar Hongkong	322	181
Pound Sterling Inggris	5.877	288
Lain-lain	66.929	4.855
	28.019.094	2.308.248
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	21.896.472	1.588.427
Euro Eropa	82.589	5.485
Dolar Singapura	244.436	25.047
Yen Jepang	5.765	50.341
Dolar Australia	29.443	2.920
Dolar Hongkong	50.702	28.505
Pound Sterling Inggris	3.649	179
Lain-lain	2.497	181
	22.315.553	1.701.085
Simpanan dari bank lain		
Giro dan tabungan		
Dolar Amerika Serikat	1.616.028	117.231
Euro Eropa	258	17
Dolar Singapura	16.335	1.674
	1.632.621	118.922
Interbank call money		
Dolar Amerika Serikat	1.964.363	142.500
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	406.657	29.500

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata Uang Asing (dalam ribuan)**
Liabilitas (lanjutan)		
Liabilitas derivatif		
Dolar Amerika Serikat	293.352	21.281
Euro Eropa	1.662	110
Yen Jepang	222	1.939
Dolar Australia	1.386	137
Pound Sterling Inggris	151	7
Lain-lain	89	6
	296.862	23.480
Liabilitas akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	8.629.960	626.040
Euro Eropa	52.020	3.455
Dolar Singapura	172.432	17.669
Yen Jepang	50.110	437.565
Dolar Australia	2.061	204
Pound Sterling Inggris	2.309	113
Lain-lain	4.339	315
	8.913.231	1.085.361
Beban yang masih harus dibayar		
Dolar Amerika Serikat	515.375	37.387
Euro Eropa	1.764	117
Dolar Singapura	30.938	3.170
Dolar Australia	18	2
Dolar Hongkong	6.417	3.608
Pound Sterling Inggris	33	2
Lain-lain	16.374	1.188
	570.919	45.474
Liabilitas lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	2.475.030	179.545
Euro Eropa	103.651	6.884
Dolar Singapura	25.188	2.581
Yen Jepang	23.745	207.344
Dolar Australia	31.636	3.137
Dolar Hongkong	1.987	1.117
Pound Sterling Inggris	5.265	258
Lain - lain	11.222	814
	2.677.724	401.680
Pinjaman yang diterima		
Dolar Amerika Serikat	24.434.666	1.772.555
Yuan China	4.140.421	1.950.407
	28.575.087	3.722.962
Pinjaman subordinasi		
Dolar Amerika Serikat	224.710	16.301
Total Liabilitas	**166.521.005**	**18.439.655**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

d. Sensitivitas terhadap laba bersih

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas laba bersih Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 atas perubahan nilai tukar mata uang asing yaitu:

	Peningkatan 5%	Penurunan 5%
31 Desember 2016		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	1.414.355	(1.414.355)
31 Desember 2015		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	768.797	(768.797)

Proyeksi di atas hanya mengasumsikan perubahan nilai tukar mata uang asing Dolar Amerika Serikat. Sedangkan nilai tukar mata uang asing lainnya tidak berubah. Dolar Amerika Serikat merupakan komponen terbesar mata uang asing yang dimiliki Bank. Proyeksi juga mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan

Penilaian/valuasi juga merupakan komponen penting yang dibutuhkan untuk mengelola hampir semua risiko perbankan termasuk risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas. Proses valuasi dilakukan atas seluruh posisi *trading book* termasuk Surat Berharga yang dimiliki Grup dalam *portfolio* 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 2016 dan 2015.

	31 Desember 2016			
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
Aset yang diukur sebesar nilai wajar				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	19.506.513	3.117.296	-	22.623.809
Tersedia untuk dijual	9.969.796	12.295.354	-	22.265.150
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.382.055	46.516	-	2.428.571
Tersedia untuk dijual	20.450.043	59.884.506	-	80.334.549
Tagihan derivatif	-	239.260	-	239.260

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

Tabel berikut menyajikan aset dan liabilitas Bank dan Entitas Anak yang diukur sebesar nilai wajar pada 31 Desember 2016 dan 2015 (lanjutan).

	31 Desember 2016			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai wajar**
Aset yang disajikan sebesar nilai wajar				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Efek-efek	2.989.881	8.282.406	-	11.272.287
Obligasi pemerintah	1.825.421	9.335.752	-	11.161.173
Kredit yang diberikan	-	182.684.175	422.301.582	604.985.757
Piutang pembiayaan konsumen	-	12.529.745	-	12.529.745
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	928.918	-	928.918
Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar				
Liabilitas derivatif	-	502.469	-	502.469
Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar				
Efek-efek yang diterbitkan	-	8.988.033	-	8.988.033
Pinjaman yang diterima	-	35.770.305	-	35.770.305
Pinjaman subordinasi	-	215.432	-	215.432

	31 Desember 2015			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai wajar**
Aset yang diukur sebesar nilai wajar				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	16.677.923	1.943.626	-	18.621.549
Tersedia untuk dijual	6.108.710	11.189.775	-	17.298.485
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.188.605	661.138	-	2.849.743
Tersedia untuk dijual	4.978.086	69.175.517	-	74.153.603
Tagihan derivatif	-	700.884	-	700.884
Aset yang disajikan sebesar nilai wajar				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Efek-efek	2.202.298	5.027.330	-	7.229.628
Obligasi pemerintah	597.967	20.085.647	-	20.683.614
Kredit yang diberikan	-	163.073.872	401.113.987	564.187.859
Piutang pembiayaan konsumen	-	8.631.925	-	8.631.925
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	633.146	-	633.146
Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar				
Liabilitas derivatif	-	299.079	-	299.079
Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar				
Efek-efek yang diterbitkan	-	1.717.367	-	1.717.367
Pinjaman yang diterima	-	33.744.627	-	33.744.627
Pinjaman subordinasi	-	3.804.651	-	3.804.651

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, 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 hirarki.

Surat berharga yang masuk dalam kategori tidak likuid pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp30.944.767 (40,94% dari jumlah aset yang diukur sebesar nilai wajar tingkat 2) dan Rp35.556.311 (42,50% 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*).

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

Nilai wajar instrumen keuangan yang diperdagangkan dalam pasar aktif (misalnya efek yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan tersedia untuk dijual) ditentukan berdasarkan harga pasar yang dikutip pada tanggal pelaporan. Suatu pasar dianggap aktif apabila informasi mengenai harga kuotasi dapat dengan mudah dan secara berkala tersedia dari suatu bursa, pedagang efek, atau *broker*, kelompok penilai harga pasar industri tertentu, regulator dan harga-harga tersebut mencerminkan transaksi pasar yang aktual dan reguler pada tingkat yang wajar. Harga pasar yang dikutip untuk aset keuangan yang dimiliki Grup adalah harga penawaran sekarang. Instrumen-instrumen tersebut termasuk dalam tingkat 1. Instrumen yang termasuk dalam tingkat 1 umumnya meliputi investasi ekuitas dan surat hutang pada BEI yang diklasifikasikan sebagai surat berharga yang dimiliki untuk diperdagangkan dan tersedia untuk dijual.

Nilai wajar instrumen keuangan yang tidak diperdagangkan pada pasar aktif meliputi derivatif *over-the-counter* dan obligasi pemerintah yang tidak aktif ditentukan dengan teknik penilaian internal.

Teknik-teknik penilaian tersebut memaksimumkan penggunaan data pasar yang dapat diobservasi dan sedapat mungkin meminimalisir penggunaan estimasi yang bersifat spesifik dari entitas. Seluruh input yang dibutuhkan untuk menentukan nilai wajar instrumen keuangan dapat diobservasi dari pasar, oleh karena itu instrumen tersebut termasuk dalam tingkat 2. Sebaliknya, jika salah satu atau lebih data tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi, instrumen ini termasuk dalam tingkat 3.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, nilai tercatat dari aset dan liabilitas keuangan Bank Mandiri memiliki nilai yang hampir sama dengan nilai wajarnya kecuali untuk instrumen berikut:

	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
	Nilai tercatat	**Nilai wajar**	**Nilai tercatat**	**Nilai wajar**
Aset				
Efek-efek				
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.197.290	11.272.287	7.153.740	7.229.628
Diukur pada biaya perolehan*)	496.135	499.885	576.804	572.738
Obligasi pemerintah				
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	11.161.173	20.811.293	20.683.614
Diukur pada biaya perolehan*)	5.027.262	5.151.779	6.054.722	6.065.296
Kredit yang diberikan	616.706.193	604.985.757	564.393.595	564.187.859
Piutang pembiayaan konsumen	11.531.838	12.529.745	7.907.449	8.631.925
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	829.945	928.918	598.359	633.146
	656.931.559	**646.529.544**	**607.495.962**	**608.004.206**
Liabilitas				
Efek-efek yang diterbitkan	9.025.994	8.988.033	2.398.178	1.717.367
Pinjaman yang diterima	35.882.757	35.770.305	33.764.671	33.744.627
Pinjaman subordinasi	215.432	215.432	3.737.703	3.804.651
	45.124.183	**44.973.770**	**39.900.552**	**39.266.645**

*) Efek-efek dan obligasi pemerintah yang dimiliki Entitas Anak sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

(i) Giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain, penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain merupakan penanaman dana dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), FASBI Syariah, *call money*, penempatan "*fixed term*", deposito berjangka dan lain-lain.

Nilai tercatat dari giro, penempatan dan simpanan *overnight* dengan suku bunga mengambang adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

Estimasi nilai wajar terhadap penempatan dengan suku bunga tetap, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain ditetapkan berdasarkan diskonto arus kas dengan menggunakan suku bunga pasar uang yang berlaku untuk utang dengan risiko kredit dan sisa jatuh tempo yang serupa. Karena sisa jatuh tempo dibawah 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 akseptasi dan liabilitas lain-lain

Estimasi nilai wajar simpanan yang bisa ditarik kembali sewaktu-waktu, termasuk simpanan tanpa bunga, adalah sebesar jumlah terhutang/nilai tercatat ketika utang tersebut dibayarkan.

Estimasi nilai wajar simpanan dengan tingkat suku bunga tetap, liabilitas 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 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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vii) *Value at Risk* (VaR)

Bank menghitung nilai VaR (*Value at Risk*), yakni suatu nilai yang menggambarkan potensi maksimum kerugian yang dialami Bank 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 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2016*)			
	VaR Rata-rata	**VaR Maksimum**	**VaR Minimum**	**VaR Akhir Periode**
Jenis risiko				
Risiko suku bunga	9.809	17.766	3.403	4.920
Risiko nilai tukar	16.044	75.539	852	9.118
Jumlah	**13.648**	**59.770**	**5.465**	**7.413**

	31 Desember 2015*)			
	VaR Rata-rata	**VaR Maksimum**	**VaR Minimum**	**VaR Akhir Periode**
Jenis risiko				
Risiko suku bunga	7.036	20.005	463	12.828
Risiko nilai tukar	6.301	41.313	449	4.464
Jumlah	**9.930**	**35.259**	**1.582**	**13.184**

*) 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 2016 menunjukkan bahwa perhitungan VaR yang telah dilakukan akurat, dimana jumlah penyimpangan P/L terhadap *daily* VaR masih dapat diterima.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(viii) Manajemen kas

Kas terdiri atas:

	31 Desember 2016		31 Desember 2015	
	Jumlah Nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah	Jumlah nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah
Rupiah	-	19.838.366	-	22.185.877
Mata uang asing				
Dolar Amerika Serikat	126.984	1.710.796	106.417	1.466.964
Euro Eropa	13.228	187.511	15.317	230.627
Dolar Singapura	83.024	773.117	77.757	758.831
Yen Jepang	809.646	93.166	793.713	90.896
Dolar Australia	15.416	149.888	25.151	253.618
Dolar Hong Kong	4.031	7.003	4.968	8.836
Pound Sterling Inggris	2.249	37.240	973	19.881
Yuan Cina	10.969	21.271	15.611	33.140
Lain-lain	6.563	88.417	4.385	60.454
	1.072.110	**22.906.775**	**1.044.292**	**25.109.124**

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 saldo kas tersebut, sudah termasuk uang pada mesin ATM (Anjungan Tunai Mandiri), masing-masing sebesar Rp8.709.914 dan Rp10.745.765.

C. Risiko operasional

Risiko operasional adalah risiko yang disebabkan oleh 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 efektifitas pengelolaan risiko operasional, Bank menyusun kerangka kerja mengacu pada regulasi Bank Indonesia, Basel II dan ketentuan internal Bank. Dalam hal ini, Bank telah memiliki Kebijakan Manajemen Risiko, Standar Prosedur Operasional Manajemen Risiko Operasional dan Petunjuk Teknis Operasional Manajemen Risiko Operasional yang meliputi baik aspek *governance* maupun sistem pelaporan.

Sebagai bagian dari framework Enterprise Risk Management (ERM), kerangka kerja Bank menggunakan pendekatan, *2 (two) prong approach,* yaitu *managing risk through operation* dan *managing risk through capital*.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

C. Risiko operasional (lanjutan)

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 & perangkat pengelolaan risiko operasional
(v) Menyediakan *Operational Risk 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*)

Pelaksanaan *operational risk governance* dilakukan melalui:
(i) Pengawasan aktif dewan komisaris, dan direksi, melalui *Risk Management Commitee* (RMC)
(ii) Pelaksanaan pengelolaan risiko melalui model *three line of defense* dimana:
- § Unit kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko operasional secara langsung dari masing-masing unit kerja Bank;
- § Unit *Risk Management* berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*; serta
- § Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

Bank telah menetapkan kebijakan dan prosedur Internal dalam Manajemen Risiko Operasional yang mengacu pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), yang menjadi landasan implementasi manajemen risiko. Selain itu, Bank telah memiliki pedoman pelaksanaan manajemen risiko operasional seluruh unit kerja, pedoman pengelolaan Produk atau Aktivitas Baru, Pedoman Model Risiko Bank, Pedoman BCM, Petunjuk Teknis ORM *Tools*, dan Pelaporan Kejadian *Fraud*.

Terkait dengan *ORM Tools, ORM Tools* yang dipergunakan Bank adalah:
(i) *Risk & Control Self Assesment* (RCSA) yang dipergunakan untuk identifikasi dan penilaian risiko yang melekat pada aktivitas dan penilaian kualitas kontrol
(ii) *Loss Event Database* untuk mencatat kerugian-kerugian akibat risiko operasional yang terjadi pada masing-masing unit kerja
(iii) *Key Indicator* (KI) sebagai indikator kuantitatif yang dimanfaatkan untuk memberikan indikasi tingkat risiko melekat pada *key process* dalam satu tahapan unit bisnis/*supporting* atau *end to end processing*, dan
(iv) *Issue & Action Management* (IAM) untuk mendokumentasikan *issue*/permasalahan, analisis penyebanya, penetapan *action plan* serta *monitoring* pelaksanaan *action plan* oleh unit kerja

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

C. Risiko operasional (lanjutan)

***Managing risk through operation* (lanjutan)**

Sebagai *output* dari proses Manajemen Risiko Operasional, unit kerja menghasilkan profil risiko operasional yang menggambarkan eksposur risiko operasional unit kerja yang akan dijadikan dasar dalam pembuatan profil risiko operasional Bank. Laporan profil risiko operasional Bank yang sudah direview oleh unit Internal Audit dipresentasikan kepada Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Regulator secara periodik serta dijadikan sebagai bagian dari penentuan tingkat kesehatan bank dari *Risk-Based Bank Rating* (RBBR). Selain itu, dalam rangka pengelolaan risiko operasional terdapat laporan pengelolaan risiko operasional yang disampaikan kepada manajemen sebagai sarana *monitoring* dan bahan pertimbangan untuk mengambil tindakan prioritas.

Managing risk through capital

Sesuai ketentuan Bank Indonesia SE BI No. 11/3/DPNP tanggal 27 Januari 2009, Bank telah melakukan perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk risiko operasional dan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum. Bank menggunakan *Basic Indicator Approach* untuk perhitungan beban modal risiko operasional**.** Adapun perhitungan *Basic Indicator Approach* (BIA) didasarkan pada data *Gross Income* Bank.

Hasil perhitungan dari beban modal risiko operasional (Bank Mandiri saja) tahun 2016 adalah sebesar Rp7.354.561, sedangkan secara konsolidasi adalah sebesar Rp8.604.774. Perhitungan tersebut dilakukan 1 (satu) kali setahun.

Berdasarkan nilai beban modal risiko operasional tersebut, nilai ATMR risiko operasional adalah sebesar Rp91.932.008 (Bank Mandiri saja) dan Rp107.559.670 (konsolidasian). Nilai ATMR risiko operasional tersebut diperoleh dari beban modal risiko operasional dikali dengan 12,5 sesuai dengan ketentuan regulator.

Selain dengan menggunakan pendekatan BIA, Bank juga telah melakukan simulasi perhitungan dengan menggunakan pendekatan *Standardised Approach (SA)* yang sejalan dengan pelaksanaan pengukuran kinerja SBU berbasis risiko.

62. 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 2016, 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 2016 adalah 90,27%.

62. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING (lanjutan)

a. Perjanjian *integrated banking system* dengan vendor (lanjutan)

Pada tanggal 3 September 2013, Bank Mandiri mengadakan perjanjian dengan vendor untuk menambah fitur eMAS sesuai perjanjian *Application Management* 2013 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebesar USD2.583.700 (nilai penuh, setelah PPN). Perjanjian *blanket order* didasarkan pada estimasi *mandays* aktual yang akan dilakukan oleh *vendor* atas pekerjaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2016, 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 2016 adalah 95,53%.

Pada tanggal 15 September 2014, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2014 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebesar USD3.550.000 (nilai penuh, setelah PPN). Perjanjian *blanket order* didasarkan pada estimasi *mandays* aktual yang akan dilakukan oleh vendor atas pekerjaaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2016, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD3.376.405 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD3.193.580 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2016 adalah 94,59%.

Pada tanggal 7 Januari 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2015 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 6000 mandays. Pada tanggal 31 Desember 2016 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD1.355.896 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD406.344 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2016 adalah 29,97%.

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 Rp89.255 (31 Desember 2015: Rp99.771). 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 2016 dan 2015 masing-masing sebesar Rp816.014 dan Rp2.420.417. Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Bank Mandiri telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp256.164 dan Rp537.693 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) dan *Revolving Credit Agreement* (RCA).

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.

62. 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.

d. Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri

Bank Mandiri sedang dalam proses menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri melalui Penawaran Umum Berkelanjutan dengan target dana yang akan dihimpun sebesar Rp14.000.000. Pada tanggal 30 September 2016, telah diterbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap I") dengan nominal sebesar Rp5.000.000 yang terdiri dari atas 3 (tiga) seri dengan tenor 5, 7 dan 10 tahun.

Dana yang diperoleh dari hasil penawaran umum Obligasi Berkelanjutan I Tahap I setelah dikurangi biaya-biaya emisi akan dipergunakan untuk memperkuat struktur pendanaan jangka panjang, mendukung ekspansi kredit dalam rangka pengembangan usaha dan pelunasan Obligasi Subordinasi yang jatuh tempo pada bulan Desember 2016.

63. 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 pinjaman LPS pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing adalah sebesar 6,25% dan 7,50% untuk simpanan dalam mata uang Rupiah dan masing-masing sebesar 0,75% dan 1,25% untuk simpanan dalam mata uang asing.

64. DAMPAK PENERAPAN AWAL CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI (CKPN) KOLEKTIF

Sejak 1 Januari 2015, Entitas Anak, BSM, menerapkan PSAK No. 55 "Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran" untuk menghitung CKPN kolektif sesuai dengan PSAK No. 102 "Akuntansi Murabahah". Pada tanggal 1 Januari 2015, BSM melakukan perhitungan kembali CKPN kolektif sesuai dengan metode yang diatur dalam PSAK No. 55 "Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran" dan sesuai dengan ketentuan transisi PSAK No. 102 "Akuntansi Murabahah", perbedaan antara saldo cadangan per 1 Januari 2015 dengan saldo CKPN kolektif yang dihitung berdasarkan PSAK No. 55 "Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran" sebesar Rp246.727, dibebankan ke saldo laba pada tanggal 1 Januari 2015 sebesar Rp185.027 dan menambah aset pajak tangguhan sebesar Rp61.700.

65. STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN BARU (REVISI)

Amandemen 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 periode/tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Grup bermaksud untuk menerapkan amandemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif.

Berlaku efektif 1 Januari 2017:

a. Amandemen PSAK No. 1: Penyajian Laporan Keuangan tentang Prakarsa Pengungkapan
b. PSAK No. 3: Laporan Keuangan Interim (Penyesuaian 2016)
c. PSAK No. 24: Imbalan Kerja (Penyesuaian 2016)
d. PSAK No. 58: Aset Tidak Lancar yang Dimiliki Untuk Dijual dan Operasi yang Dihentikan (Penyesuaian 2016)
e. PSAK No. 60: Instrumen Keuangan: Pengungkapan (Penyesuaian 2016)
f. PSAK Syariah No. 101: Penyajian Laporan Keuangan Syariah (Revisi 2016)
g. PSAK Syariah No. 102: Akuntansi Murabahah (Revisi 2016)
h. PSAK Syariah No. 104: Akuntansi Istishna (Revisi 2016)
i. PSAK Syariah No. 107: Akuntansi Ijarah (Revisi 2016)
j. PSAK Syariah No. 108: Akuntansi Transaksi Akuntansi Syariah (Revisi 2016)

Berlaku efektif 1 Januari 2018:

a. Amandemen PSAK No. 2: Laporan Arus Kas tentang Prakarsa Pengungkapan
b. Amandemen PSAK No. 46: Pajak Penghasilan tentang Pengakuan Aset Pajak Tangguhan untuk Rugi yang Belum Direalisasi

Grup sedang mengevaluasi dampak dari Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan tersebut dan belum menentukan dampaknya terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

66. INFORMASI TAMBAHAN

a. Informasi keuangan tambahan

Informasi yang disajikan pada lampiran 1 - 4 merupakan informasi keuangan tambahan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Entitas Induk, yang menyajikan penyertaan Bank pada Entitas Anak berdasarkan metode biaya.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
ASET		
Kas	21.223.106	23.118.246
Giro pada Bank Indonesia	48.761.535	53.276.224
Giro pada bank lain		
Pihak berelasi	194.320	349.373
Pihak ketiga	8.401.644	9.201.021
	8.595.964	9.550.394
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(2.995)	(3.181)
Jumlah	8.592.969	9.547.213
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Pihak berelasi	2.198.674	1.754.200
Pihak ketiga	64.158.423	28.808.026
	66.357.097	30.562.226
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(80.108)	(66.760)
Jumlah - bersih	66.276.989	30.495.466
Efek-efek		
Pihak berelasi	10.141.257	10.234.479
Pihak ketiga	19.195.636	12.986.506
	29.336.893	23.220.985
Dikurangi: Diskonto/premium yang belum diamortisasi, kerugian/keuntungan - bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai	(91.103)	(480.077)
Jumlah - bersih	29.245.790	22.740.908
Obligasi pemerintah - bersih		
- pihak berelasi	90.340.489	94.965.707
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Pihak berelasi	5.934.300	7.051.776
Pihak ketiga	9.944.879	7.498.733
	15.879.179	14.550.509
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.712.018)	(1.669.497)
Jumlah - bersih	14.167.161	12.881.012
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		
Pihak ketiga	3.746.090	-
Tagihan derivatif		
Pihak berelasi	3.660	32.152
Pihak ketiga	235.600	668.422
Jumlah	239.260	700.574

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
ASET (lanjutan)		
Kredit yang diberikan dan Piutang/pembiayaan syariah		
Pihak berelasi	101.100.710	74.937.297
Pihak ketiga	491.568.560	461.092.515
	592.669.270	536.029.812
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(30.762.076)	(20.470.785)
Jumlah - bersih	561.907.194	515.559.027
Tagihan akseptasi		
Pihak berelasi	385.265	409.880
Pihak ketiga	14.294.356	10.921.393
	14.679.621	11.331.273
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(239.901)	(107.030)
Jumlah - bersih	14.439.720	11.224.243
Penyertaan saham	6.583.203	5.354.140
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(49.247)	(57.730)
Jumlah - bersih	6.533.956	5.296.410
Biaya dibayar dimuka	2.031.252	1.691.677
Pajak dibayar dimuka	2.421.556	4.570.305
Aset tetap	42.009.451	15.352.695
Dikurangi: akumulasi penyusutan	(7.550.662)	(6.443.338)
Jumlah - bersih	34.458.789	8.909.357
Aset tidak berwujud	3.502.458	3.109.126
Dikurangi: akumulasi amortisasi	(2.066.144)	(1.733.034)
Jumlah - bersih	1.436.314	1.376.092
Aset lain-lain	7.203.589	7.178.204
Dikurangi: penyisihan lainnya	(279.838)	(298.234)
Jumlah - bersih	6.923.751	6.879.970
Aset pajak tangguhan - bersih	5.435.589	4.318.681
JUMLAH ASET	**918.181.510**	**807.551.112**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS DAN EKUITAS		
LIABILITAS		
Liabilitas segera	1.569.911	1.156.327
Simpanan nasabah		
Giro/giro *wadiah*		
Pihak berelasi	48.889.558	38.162.247
Pihak ketiga	131.669.970	128.242.700
Jumlah	180.559.528	166.404.947
Tabungan/tabungan *wadiah*		
Pihak berelasi	1.969.759	1.338.746
Pihak ketiga	271.802.756	244.985.964
Jumlah tabungan	273.772.515	246.324.710
Deposito berjangka		
Pihak berelasi	46.479.231	37.870.850
Pihak ketiga	187.138.570	162.560.422
Jumlah	233.617.801	200.431.272
Jumlah simpanan nasabah	687.949.844	613.160.929
Simpanan dari bank lain		
Giro/giro wadiah dan tabungan		
Pihak berelasi	132.782	111.920
Pihak ketiga	4.199.571	3.656.991
Jumlah	4.332.353	3.768.911
Interbank call money		
Pihak berelasi	440.000	651.000
Pihak ketiga	1.240.952	3.164.363
Jumlah	1.680.952	3.815.363
Deposito berjangka		
Pihak berelasi	346.732	-
Pihak ketiga	3.199.043	4.858.778
Jumlah	3.545.775	4.858.778
Jumlah simpanan dari bank lain	9.559.080	12.443.052
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali		
Pihak berelasi	230.024	467.123
Pihak ketiga	3.123.018	4.396.048
Jumlah	3.353.042	4.863.171
Liabilitas derivatif		
Pihak berelasi	10.058	3.095
Pihak ketiga	492.394	295.870
Jumlah	502.452	298.965

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)		
LIABILITAS (lanjutan)		
Liabilitas akseptasi		
Pihak berelasi	2.481.708	606.737
Pihak ketiga	12.197.913	10.724.536
Jumlah	14.679.621	11.331.273
Efek-efek yang diterbitkan		
Pihak berelasi	2.570.000	-
Pihak ketiga	2.502.035	77.767
	5.072.035	77.767
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(24.077)	-
Jumlah - bersih	5.047.958	77.767
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	193.144	370.727
Beban yang masih harus dibayar	2.941.711	2.913.725
Utang pajak	1.052.740	1.801.344
Liabilitas imbalan kerja	6.236.533	5.313.231
Provisi	435.880	676.170
Liabilitas lain-lain	8.546.688	7.714.157
Pinjaman yang diterima		
Pihak berelasi	140.774	429.269
Pihak ketiga	31.687.950	29.502.337
Jumlah	31.828.724	29.931.606
Pinjaman subordinasi		
Pihak berelasi	-	1.702.800
Pihak ketiga	215.432	2.053.867
	215.432	3.756.667
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	-	(3.964)
Jumlah	215.432	3.752.703
JUMLAH LIABILITAS	**774.112.760**	**695.805.147**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2016	31 Desember 2015
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)		
EKUITAS		
Modal saham - nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar		
Modal dasar - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 31.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B		
Modal ditempatkan dan disetor - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 23.333.333.332 lembar Saham Biasa Seri B	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	45.441	69.774
Kerugian bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	(768.222)	(1.526.045)
Selisih bersih revaluasi aset tetap	24.796.520	-
Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti - bersih setelah dikurangi pajak tangguhan	72.261	250.184
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	12.402.382
Belum ditentukan penggunaannya	85.399.507	71.406.695
Jumlah saldo laba	90.779.775	83.809.077
JUMLAH EKUITAS	**144.068.750**	**111.745.965**
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	**918.181.510**	**807.551.112**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember	
	2016	**2015**
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL		
Pendapatan bunga	67.155.191	63.093.448
Beban bunga	(21.485.647)	(22.961.703)
PENDAPATAN BUNGA - BERSIH	**45.669.544**	**40.131.745**
Pendapatan operasional lainnya		
Provisi dan komisi lainnya	10.557.828	9.581.734
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - bersih	2.232.927	2.207.103
Lain-lain	4.682.687	5.970.640
Jumlah pendapatan operasional lainnya	**17.473.442**	**17.759.477**
Pembentukan penyisihan cadangan kerugian penurunan nilai	(22.839.834)	(10.450.247)
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	171.369	(176.093)
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan lainnya	194.839	(78.094)
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari penurunan/ (kenaikan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah	(5.598)	2.402
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	700.004	300.560
Beban operasional lainnya		
Beban gaji dan tunjangan	(10.716.768)	(9.903.220)
Beban umum dan administrasi	(11.421.036)	(10.034.308)
Lain-lain - bersih	(2.924.571)	(2.908.746)
Jumlah beban operasional lainnya	(25.062.375)	(22.846.274)
LABA OPERASIONAL	**16.301.391**	**24.643.476**
Pendapatan bukan operasional - bersih	23.017	56.270
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK	**16.324.408**	**24.699.746**
Beban pajak		
Kini	(4.435.708)	(4.932.830)
Tangguhan	1.182.488	337.514
Jumlah beban pajak - bersih	(3.253.220)	(4.595.316)
LABA TAHUN BERJALAN	**13.071.188**	**20.104.430**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember	
	2016	**2015**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN		
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		
Keuntungan revaluasi aset tetap	24.796.520	-
(Kerugian)/keuntungan aktuarial program imbalan pasti	(217.968)	308.294
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	40.045	(58.110)
	24.618.597	250.184
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(24.333)	(28.418)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	863.447	(1.179.764)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi	(105.624)	235.953
	733.490	(972.229)
Penghasilan/(beban) komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan	**25.352.087**	**(722.045)**
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**38.423.275**	**19.382.385**
LABA PER SAHAM		
Dasar (dalam Rupiah penuh)	560,19	861,62

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Modal Ditempatkan Dan Disetor	Tambahan Modal Disetor/ Agio Saham	Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing	Kerugian Bersih yang Belum Direalisasi dari Penurunan Nilai Wajar efek - efek dan Obligasi Pemerintah yang Tersedia untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	Kerugian bersih akturial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo Laba			Jumlah Ekuitas
						Sudah Ditentukan Penggunaannya	Belum Ditentukan Penggunaannya	Jumlah	
Saldo pada tanggal 1 Januari 2015	**11.666.667**	**17.476.308**	**98.192**	**(582.234)**	**-**	**9.779.446**	**58.893.169**	**68.672.615**	**97.331.548**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2014	-	-	-	-	-	-	(4.967.968)	(4.967.968)	(4.967.968)
Pembentukan cadangan khusus dari laba bersih tahun 2014 (lihatCatatan 40c)	-	-	-	-	-	2.622.936	(2.622.936)	-	-
Laba tahun berjalan	-	-		-	-	-	20.104.430	20.104.430	20.104.430
Penghasilan komprehensif untuk tahun berjalan	-	-	(28.418)	(943.811)	250.184	-	-	-	(722.045)
Saldo pada tanggal 31 Desember 2015	**11.666.667**	**17.476.308**	**69.774**	**(1.526.045)**	**250.184**	**12.402.382**	**71.406.695**	**83.809.077**	**111.745.965**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	Kerugian bersih yang belum direalisasi dari nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih bersih revaluasi aset tetap	Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Jumlah ekuitas
							Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Jumlah	
Saldo pada tanggal 1 Januari 2016	**11.666.667**	**17.476.308**	**69.774**	**(1.526.045)**	**-**	**250.184**	**12.402.382**	**71.406.695**	**83.809.077**	**111.745.965**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2015	-	-	-	-	-	-	-	(6.100.490)	(6.100.490)	(6.100.490)
Pembentukan cadangan khusus dari laba bersih tahun 2015 (lihat Catatan 40c)	-	-	-	-	-	-	2.277.517	(2.277.517)	-	-
Reklasifikasi cadangan khusus menjadi Laba ditahan	-	-	-	-	-	-	(9.299.631)	9.299.631	-	-
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	-	-	13.071.188	13.071.188	13.071.188
Penghasilan komprehensif untuk tahun berjalan	-	-	(24.333)	757.823	24.796.520	(177.923)	-	-	-	25.352.087
Saldo pada tanggal 31 Desember 2016	**11.666.667**	**17.476.308**	**45.441**	**(768.222)**	**24.796.520**	**72.261**	**5.380.268**	**85.399.507**	**90.779.775**	**144.068.750**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK
Untuk tahun yang berakhir pada
tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL		
Penerimaan pendapatan bunga	64.416.164	60.238.840
Penerimaan pendapatan - provisi dan komisi	10.557.828	9.581.734
Pembayaran beban bunga	(21.291.109)	(23.052.087)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	46.766.355	31.445.218
Pembelian obligasi pemerintah - Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(45.447.093)	(31.690.614)
Laba selisih kurs - bersih	3.061.051	6.285
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain	1.489.984	2.930.200
Beban operasional lainnya - lain-lain	(3.111.819)	(3.233.515)
Beban gaji dan tunjangan	(9.971.389)	(9.164.886)
Beban umum dan administrasi	(9.980.603)	(8.833.173)
Pendapatan bukan operasional - bersih	22.811	56.270
Pembayaran pajak penghasilan badan	(5.199.043)	(4.724.697)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional	**31.313.137**	**23.559.575**
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:		
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	(51.402)	939.340
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(734.593)	(305.574)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	(1.328.670)	(1.767.467)
Kredit yang diberikan	(68.047.363)	(66.756.125)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	(3.746.090)	18.528.320
Pajak dibayar dimuka	2.148.749	(2.152.569)
Biaya dibayar dimuka	(339.575)	(412.300)
Aset lain-lain	81.046	513.539
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan	3.192.703	3.040.568
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional:		
Giro	16.605.082	41.978.965
Tabungan	25.560.746	18.403.993
Deposito berjangka	31.873.526	(29.678.327)
Interbank call money	(2.134.411)	881.363
Liabilitas segera	413.584	(39)
Utang pajak lainnya	80.311	(175.197)
Liabilitas lain-lain	2.743.148	(931.924)
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasional	**37.629.928**	**5.666.141**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK
Untuk tahun yang berakhir pada
tanggal 31 Desember 2016
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2016	**2015**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(5.473.330)	(4.307.027)
Penurunan/(kenaikan) obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.763.651	(12.900.528)
Penerimaan dari penjualan aset tetap	6.745	3.754
Pembelian aset tetap	(1.866.775)	(762.329)
Pembelian aset tidak berwujud	(393.331)	(543.929)
Setoran modal PT Bank Syariah Mandiri	(500.000)	(500.000)
Pendirian PT Mandiri Capital Indonesia	(340.000)	(9.900)
Setoran Modal PT Mandiri Utama Finance	(102.000)	(51.000)
Setoran Modal PT Mandiri AXA General Insurance	(30.000)	(30.000)
Pembelian tambahan saham PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	-	(330.000)
Pembelian tambahan saham PT Bank Mandiri Taspen Pos	(257.036)	(198.000)
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	**(4.192.076)**	**(19.628.959)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Kenaikan/(penurunan) atas efek-efek yang diterbitkan	4.970.191	(7.489)
Kenaikan atas pinjaman yang diterima	2.865.445	6.256.294
Penurunan atas pinjaman subordinasi	(3.537.271)	(8.871)
Penurunan atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	(1.510.129)	(1.249.418)
Pembayaran dividen	(6.100.490)	(4.967.968)
Kas bersih yang (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas pendanaan	**(3.312.254)**	**22.548**
KENAIKAN/(PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	**30.125.598**	**(13.940.270)**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS	**(1.448.059)**	**4.727.417**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN	**115.004.623**	**124.217.476**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN	**143.682.162**	**115.004.623**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:		
Kas	21.223.106	23.118.246
Giro pada Bank Indonesia	48.761.535	53.276.224
Giro pada bank lain	8.595.964	9.550.394
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	64.506.278	28.762.809
Sertifikat Bank Indonesia	595.279	296.950
Jumlah kas dan setara kas	**143.682.162**	**115.004.623**

2016

Laporan Tahunan

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